
Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

https://archive.org/details/31761115484651

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Canadian International Development Agency

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

LIBRARY
MAY 1 2002
University of Toronto

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-53

ISBN 0-660-61786-2

Canadian International Development Agency

Estimates
2002-2003

Part III - Report on Plans and Priorities



Minister for International Co-operation

Table of Contents

1.0 Messages 1
1.1 Minister's Message 1
1.2 Management Representation Statement 4
1.3 Executive Summary 5

2.0 Agency Raison d'être 7
2.1 Mandate and Objective 7
2.2 Benefits to Canadians 8

3.0 The Planning Context 9
3.1 The State of the World: CIDA's Challenges 9
3.2 Lessons Learned 12
3.3 New Directions 13
3.4 Managing Risk 16

4.0 Plans and Priorities by Strategic Outcome 17
4.1 Strategic Outcomes: Development Results 19
4.2 Strategies for Delivering Enduring Development Outcomes: Enabling Results 29
4.3 Tools to Deliver on the Strategic Outcomes: Management Results 37

5.0 Organization 40
5.1 Current Situation: Lines of Business 40
5.2 Strategic Outcomes, Business Lines and Resource Allocation 41
5.3 Accountability 42

6.0 Departmental Planned Spending 43

7.0 Assessing Performance: Performance Measurement and Evaluation 46
7.1 Performance Measurement Strategy 46
7.2 Evaluation Strategy 47

Financial Information 49

List of Charts and Tables

Chart 1: CIDA's Business Lines Structure 17
Chart 2: CIDA's Strategic Outcomes 18
Table 1: Crosswalk of Strategic Outcomes and Lines of Business (Fiscal Year 2002-03) 41
Table 2: International Assistance Envelope Breakdown (Issuance Basis) 44
Chart 3: 2002-03 International Assistance Envelope by Channel of Delivery 45
Table 3: Financial Planned Spending 49
Table 4: Summary of Transfer Payments 50
Table 5: Details of Transfer Payments 51
Table 6: Net Cost of Program for the Estimates Year 55
Table 7: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary) 55
Table 8: Reconciliation of the International Assistance Envelope -- Cash Basis to Issuance Basis 56
Table 9: Key Results Commitments 57

Acronyms and Abbreviations

AIDS ..... Acquired Immune Deficiency Syndrome
CEAA ..... Canadian Environmental Assessment Act
CEE ..... Central and Eastern Europe
CIDA ..... Canadian International Development Agency
CDF ..... Comprehensive Development Framework
CIT ..... Countries in Transition
CPB ..... Canadian Partnership Branch
CSO ..... Civil Society Organization
DAC ..... Development Assistance Committee (of OECD)
DFAIT ..... Department of Foreign Affairs and International Trade
DIP ..... Development Information Program
FIS ..... Financial Information System
FTE ..... Full-Time Equivalent
GNP ..... Gross National Product
GOL ..... Government on Line
HIPC ..... Heavily Indebted Poor Country
HIV ..... Human Immunodeficiency Virus
HRCS ..... Human Resources and Corporate Services Branch
HRDC ..... Human Resources Development Canada
HRDGG ..... Human Rights, Democracy, Good Governance
IAE ..... International Assistance Envelope
ICHRDD ..... International Centre for Human Rights and Democratic Development
IDRC ..... International Development Research Centre
IFI ..... International Financial Institution
IMF ..... International Monetary Fund
MDB ..... Multilateral Development Bank
MDI ..... Multilateral Development Institution
MPB ..... Multilateral Programs Branch
NGO ..... Non-Governmental Organization
OA ..... Official Assistance
OAG ..... Office of the Auditor General
ODA ..... Official Development Assistance
OECD ..... Organization for Economic Co-operation and Development
PRB ..... Performance Review Branch
PRSP ..... Poverty Reduction Strategy Paper
PWGSC ..... Public Works and Government Services Canada
RBM ..... Results-Based Management
RCMP ..... Royal Canadian Mounted Police
REE ..... Renaissance Eastern Europe
RPP ..... Report on Plans and Priorities
SDP ..... Social Development Priorities
SDS ..... Sustainable Development Strategy
STD ..... Sexually Transmitted Disease
SWAP ..... Sector-Wide Approach
UCS ..... Universal Classification System
UN ..... United Nations
UNHCR ..... United Nations High Commission for Refugees
UNICEF ..... United Nations Children's Fund

1.1 Minister's Message



Susan Whelan
Minister for International Co-operation

As I embark on this new assignment as Minister for International Co-operation, two elements help to transform what could be a daunting task into an inviting prospect. The first is history — the time, talent and thinking that has gone into setting international development priorities and refining international development practice based on the lessons of the last half century. I am naturally pleased at the contribution by CIDA, and more broadly by Canada, to this process.

My second source of encouragement is partnership — knowing that I am not alone. I share with Canadians of all walks of life the desire to give peoples less privileged than ourselves a fighting chance to overcome the scourge of poverty. For Canadians, international development is much more than something the government does. Canadian churches and other groups were active in international development endeavours long before the establishment of formal government structures to facilitate official involvement in such efforts. Particularly gratifying is the evidence that Canadian support for development is built not on narrow personal and national interests but on a genuine desire to play our part as wealthier members of the global human family.

This popular support is mirrored by the support of the Canadian government and the Canadian Parliament. The positive attitude towards development from the people and their leaders alike is particularly crucial in the wake of the tragic events of September 11th that have forever changed the world in which we live and work. Nations everywhere have been forced to evaluate seriously their priorities with regard to their own citizens and the global community as a whole.

Now more than ever, the work of the Canadian International Development Agency is of vital importance both to Canadians and to the community of nations at large. As Canadians have long recognized, a more secure, equitable and prosperous world is a prerequisite for a more secure, equitable and prosperous Canada. This is why the 2001 Budget Speech noted that "just as we are investing in our prospects at home, we must also recognize that we have obligations beyond our borders, to those most in need." The Prime Minister himself has led the way in focusing the world's attention on both its duty

to support developing countries and the value of providing such support. The Prime Minister has made African development a centrepiece of the G-8 Summit which Canada will host, and which he will chair, in June 2002.

As solid as the support for CIDA's work is, the Agency dare not take that support for granted. Hard earned Canadian tax dollars are invested in the work we do. We will therefore seek, as we look to the future, not only to continue the pursuit of prudence and probity, but also to enhance the appropriateness, timeliness and effectiveness of our programs. I was particularly proud of CIDA's quick and meaningful response to the humanitarian crisis in Afghanistan. After 20 years of conflict and three years of devastating drought, the Afghan people need the backing of the international community to ensure their short-term survival and secure their long-term development. Canada is fully committed to the reconstruction of Afghanistan and through CIDA, has contributed $16.5 million so far in humanitarian aid for the victims of the current crisis in the region. In January 2002, during the Tokyo Ministerial Conference on Reconstruction Assistance to Afghanistan, I announced an additional $100 million for humanitarian aid and reconstruction assistance, including support for peacebuilding efforts and for the fight against hunger, malnutrition, and disease.

As this Report on Plans and Priorities so eloquently illustrates, aid effectiveness is more than the correct implementation of a number of individual projects or programs. The logic of aid effectiveness requires that we make a difference in the overall development prospects of a country not just for today but on a sustainable basis. Over the last 30 years, the world took a step in this direction by replacing the former narrow, mainly economic focus with more comprehensive approaches involving social, economic, political, environmental and cultural factors. In keeping with this approach, *CIDA's Social Development Priorities: A Framework for Action,* launched in September 2000, represents an aggressive five-year investment plan in the four priority areas of basic education, health and nutrition, HIV/AIDS and child protection, with gender equality as an integral part of all these priority areas.

Nonetheless, how we invest the resources entrusted to us can be as important as the kinds of initiatives in which we invest them. In this regard, the Auditor General of Canada has recognized CIDA's increasing results-based orientation. As we look to the future, optimal results will increasingly require greater co-operation with our developed-country partners and greater leadership from our developing-country partners. Almost universally, donors are making it possible for the latter to guide the development work within their own borders. An example of this is Canada's support for the New Partnership for Africa's Development, a remarkable new plan developed by some of Africa's most progressive leaders. The new Africa Fund, announced in the 2001 budget, will support this partnership. Stronger partnerships, local ownership of programs and projects, improved donor co-ordination and greater policy coherence are all among the building blocks of the new world of international development.

The 2002-2003 Report on Plans and Priorities affords the reader an inside view of planning at CIDA as it uses these buildings blocks to ensure the wise investment of Canadian funds in fulfilment of Canada's aspiration to help make the world a better place for all. It is in this spirit that I commend this Report on Plans and Priorities to the most profound consideration by Parliament and by Canadians as a whole.



Minister for International Co-operation

1.2 Management Representation Statement

Report on Plans and Priorities 2002-2003

I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the **Canadian International Development Agency**.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the Agency's mandate, priorities, strategies and planned results of the organization, including *CIDA's Sustainable Development Strategy 2001-2003: An Agenda for Change* and *Strengthening Aid Effectiveness: New Approaches to Canada's International Assistance Program.*
- Is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: _____

Date: Feb 5/02

1.3 Executive Summary

CIDA has established a reputation for excellence in pursuit of its mandate in developing countries in Africa and the Middle East, the Americas and Asia, and in the implementation of assistance programs in the countries of Central and Eastern Europe and the former Soviet Union. CIDA's fundamental mandate which is to improve, within a sustainable development framework, the quality of life for women and men, boys and girls, in developing countries remains relevant and challenging. CIDA's work benefits Canadians directly by giving effect to their deeply held values of social justice and of helping those who are poor. Canadian interests are served by measures that promote global co-operation and equality.

During the past half century there has been tremendous change in the developing world. While, overall, this change has been for the better, the benefits of development have been shared unevenly across the developing world, and many substantial challenges remain. In this rapidly changing environment CIDA must do all that it can to ensure the Agency's role and contributions to both the Canadian and international scene are meaningful and add value.

Canada has a strong role in the donor community, which will be reinforced in 2002 when the country hosts the G8 Summit[1]. This Summit will be critical for international development as the New Partnership for African Development is considered. This New Partnership outlines, from an African perspective, necessary conditions for the development success of Africa. Canada will be leading the G8 countries over the next year to develop a response to this initiative, which calls for a fundamental reshaping of how partnership between donor countries and partner countries in the developing regions is managed.

CIDA's current work in Africa, as well as in the other developing countries and regions, builds upon lessons learned over the past 50 years of international development. Key lessons being integrated into CIDA programming include the need for local ownership, improved donor co-ordination, engaging civil society, greater policy coherence and a results-based orientation.

Increasing effectiveness and improving overall accountability are the major challenges the Agency faces as it responds to the complex and diverse problems of development. Specific initiatives being undertaken in meeting these challenges include: more strategic program interventions; new programming approaches; more integrated results-based planning, budgeting and reporting; strengthening field presence; and removing unnecessary process demands from the work of development officers. The Agency has also developed a three-part risk-management approach. This involves: the identification of country-program risks; risk-management strategies for development frameworks and projects under consideration; and a formal Legal Risk Assessment Process.

To simplify CIDA's focus and to address the new challenges of international development co-operation, the Agency has formulated a new set of four Strategic Outcomes. These Strategic Outcomes are designed to reflect the Agency's Official Development Assistance (ODA) and

[1] http://www.g8.gc.ca

Official Assistance (OA) mandate. While organizationally the Agency continues to operate on the basis of its main lines of business, strategic planning now focuses on the four strategic outcomes: economic well-being; social development; environmental sustainability and regeneration; and governance.

These four outcomes constitute the Agency's Development Results. Achievement of the development results is facilitated by a set of Enabling Results (comprising of such strategies as balanced approaches to directed and responsive programming, sectoral and geographic focus, improved policy coherence, and facilitation of local ownership and engaging Canadians). Management Results, or tools (such as human resources and information management and technology) are crucial in developing and operationalizing the agreed strategies. Together, Development Results, Enabling Results and Management Results capture the essential results to be pursued by the Agency. These expected results also enable CIDA to link its development work to the targets established by the Millennium Development Goals.

In keeping with the new strategic focus and the new, more programmatic and co-ordinated development interventions, the Agency's evaluation strategy will also focus more on work at the program level, on country programs and on major institutional partners. In addition to providing better coverage of the Agency's business lines and transfer-payments programs, this shift will facilitate closer co-operation with recipient countries and donor agencies on joint evaluations and enable the Agency to better assess issues such as closer donor co-ordination.

Over the past 50 years the world has looked to international co-operation and development to ensure that the benefits and opportunities of living in a global community are equitably shared. The emphasis is on long term interests that are shared by all countries rather than on narrow national interests. Many donors now work together in pursuit of the Millennium Development Goals that provide a common vision of a better world. CIDA remains committed to this vision and continues to dedicate all of its energies to making this vision a reality.

2.0 Agency Raison d'être

For more than three decades, the Canadian International Development Agency[2] (CIDA) has pursued a development mandate in countries in Africa and the Middle East[3], the Americas[4], and Asia[5]. More recently, in 1995, it also assumed responsibility for assistance programs in the countries of Central and Eastern Europe and the former Soviet Union — the Countries in Transition[6]. Over this 30-year period, CIDA established a reputation for excellence in a number of areas, and was viewed by other donors as one of the more innovative aid agencies. It has been recognized for its continuing leadership on gender and development; for involving non-governmental organizations; and for being an early advocate of the incorporation of environmental dimensions into development programming. In 2001, CIDA took another forward step and launched its Sustainable Development Strategy 2001-2003[7] which has become the Agency's Business Plan. The Strategy promotes the integration of sustainable development principles in all Agency programs.

Over this same period, development co-operation has evolved considerably. This evolution has reflected both the practical experience gained over 50 years and the growing desire throughout the development community for improved aid effectiveness. The result is a more sophisticated and more comprehensive approach to development programming. Today, greater attention is paid to the broad setting for development, and to the way in which development projects fit into this wider context. In today's rapidly changing environment, CIDA must do all that it can to ensure that the Agency's role and its contributions to both the Canadian and international scenes remain relevant and effective.

2.1 Mandate and Objective

The three goals of Canadian foreign policy, as outlined in the 1995 Government Statement *Canada in the World*[8], are the promotion of prosperity, the protection of Canadian and global security, and the projection of Canadian values. Within this foreign policy context, CIDA's mandate is to support sustainable development in order to reduce poverty and contribute to a more secure, equitable and prosperous world. CIDA also has a mandate to support democratic development and economic liberalization in Countries in Transition.

CIDA provides assistance to more than 120 countries through a range of program instruments including more than 3,000 projects.

In support of its mission, CIDA seeks to attain the following twofold objective[9]:

---

[2] http://www.acdi-cida.gc.ca
[3] http://www.acdi-cida.gc.ca/africa-e.htm
[4] http://www.acdi-cida.gc.ca/americ-e.htm
[5] http://www.acdi-cida.gc.ca/asia-e.htm
[6] http://www.acdi-cida.gc.ca/europe-e.htm
[7] http://www.acdi-cida.gc.ca/sds
[8] http://www.dfait-maeci.gc.ca/english/foreignp/cnd-world/menu.htm
[9] 2000-2001 Estimates: Part I and II, pages 9 and 10.

- to facilitate the efforts of the peoples of developing countries and countries in transition to achieve **sustainable economic and social development** in accordance with their needs and environment, by co-operating with them in development activities; and

- to provide **humanitarian assistance** thereby contributing to Canada's political and economic interests abroad in promoting **social justice, international stability and long-term economic relationships**, for the benefit of the global community.

2.2 Benefits to Canadians

CIDA's work represents a significant foreign-policy benefit to Canada and Canadians in that the Agency's mandate has firm roots in Canadians' values of social justice and of helping those who are poor. The mandate recognizes that Canadian interests are served by measures that promote global co-operation and equality. Principal drivers behind the evolution of development assistance over the past decade include: geopolitical imperatives, peace and security (see Box 1: Getting to the Roots), historical ties between North and South, as well as the political and commercial interests of donor countries.

Box 1: Getting to the Roots

Much of the conflict in developing countries and the resultant impact on people in those countries and in the wider global community can be traced to social and economic causes. Poverty in the midst of global plenty can lead to resentment and political upheaval. Addressing the basic human needs of the poor in the developing world helps reduce poverty and thus can assist in addressing political instability and other forms of human conflict. Increased peace and security anywhere is of benefit to peoples and nations everywhere.

Humanitarianism — or values and ethics — has also been a powerful motivation, particularly in public support for aid within donor countries. Most Canadians support development co-operation for two simple reasons: they believe it is the right thing to do, as a matter of ethics, justice, and human solidarity; and they feel concern for the less fortunate should not stop at national borders. For decades, this has been the fundamental basis — the bedrock — of public support for Canada's aid program. Support for development co-operation also reflects Canadians' commitment to human rights, including equality between men and women, boys and girls — rights that Canadians feel the aid program helps to advance.

At the same time, the realities of globalization and growing international interdependence are lending increased weight to a rationale for development co-operation based as well on "enlightened self-interest" or mutually beneficial partnerships. Interdependence, in this context, means a convergence of interests among states around a wide array of issues — the environment, peace and security, health and the suppression of disease, economic and financial stability, migration, and transnational crime. The emphasis here is on long-term interests which are shared by all countries rather than on narrow national interests. This rationale recognizes that, ultimately, Canadians will benefit from a more prosperous, secure, and equitable world.

3.0 The Planning Context

The state of the world poses a number of important challenges for CIDA while providing the Agency with a range of opportunities. Based on an analysis of these risks, challenges and opportunities, CIDA has made some important choices for future programming, while ensuring that risk is appropriately managed.

3.1 The State of the World: CIDA's Challenges

Over the past 50 years, the world has looked to international co-operation and development to ensure that the benefits and opportunities of living in a global community are equitably shared, while threats are reduced. Many donors now work together in pursuit of the Millennium Development Goals, which provide a common vision of a better world. (See Box 2: Millennium Development Goals).

Box 2: Millennium Development Goals[10]

Eradicate poverty and hunger: Halve, between 1990 and 2015, the proportion of people whose income is less than one dollar a day; halve, between 1990 and 2015, the proportion of people who suffer from hunger.

Achieve universal primary education: Ensure that, by 2015, children everywhere, boys and girls alike, will be able to complete a full course of primary schooling.

Promote gender equality and empower women: Eliminate gender disparity in primary and secondary education, preferably by 2005, and in all levels of education no later than 2015.

Reduce child mortality: Reduce by two-thirds, between 1990 and 2015, the under-five mortality rate.

Improve maternal health: Reduce by three-quarters, between 1990 and 2015, the maternal mortality ratio.

Combat HIV/AIDS, malaria and other diseases: Halt by 2015, and begin to reverse, the spread of HIV/AIDS. Halt by 2015, and begin to reverse, the incidence of malaria and other major diseases.

Ensure environmental sustainability: Integrate the principles of sustainable development into country policies and programs and reverse the loss of environmental resources. Halve, by 2015, the proportion of people without sustainable access to safe drinking water. By 2020, achieve a significant improvement in the lives of at least 100 million slum dwellers.

Develop a Global Partnership for Development: Develop further an open, rule-based predictable, non-discriminatory trading and financial system. Address the special needs of the least developed countries. Address the special needs of landlocked countries and small island developing states. Deal comprehensively with the debt problems of developing countries through national and international measures in order to make debt sustainable in the long term. In co-operation with developing countries, design and implement strategies to create decent and productive work for youth. In co-operation with pharmaceutical companies, provide access to affordable, essential drugs in developing countries. In co-operation with the private sector, make available the benefits of new technologies, especially in information and communications.

[10] http://www.developmentgoals.org

Canada is a signatory to the Millennium Development Goals and shares accountability with other nations for their achievement. CIDA's challenges lie in the need to help meet four key requirements of human development and security: economic well-being, social development, environmental sustainability, and governance.

The last decade has seen astounding global economic growth and there are indications that advances have been made in the battle against poverty. Some developing countries produce consumer goods that rival those of the industrial world. Overall, per capita gross domestic product in developing countries more than tripled between 1960 and 1999 (from $330 in the 1960s to $1170 in 2001)[11].

Yet the benefits of development have been shared unevenly across the developing world and poverty remains a persistent and daunting challenge. While the percentage of people living on less than US$1 a day has decreased from 29% to 24% between 1990 and 1998, population growth in poor countries means the absolute number of poor people is rising. Even if the Millennium Development Goals are met, there will still be 900 million people living in extreme poverty in 2015, with most of the poor found in sub-Saharan Africa and South Asia. The gap between rich and poor has grown. Today the richest fifth receive 85% of total world income; the poorest fifth receive just 1.4% of the total.

This gap between rich and poor is also mirrored in the new information economy. A digital divide — the name given to the disparity in information resources — is emerging between North and South. Industrialized economies are moving towards greater dependence on and access to increasingly sophisticated information technologies. Yet more than one-half of humanity has never used a telephone, and there are more telephones on the island of Montréal than in all of Bangladesh.

Debt burdens also continue to pose significant obstacles for the poorest countries, particularly for countries in sub-Saharan Africa. High debt burdens constrain growth and investment, impede progress on social and environmental problems and limit access to international capital markets. Developing countries also derive very unequal benefits from private capital flows: about three quarters of the private-investment flow to the developing world goes to just 12 countries, mainly in Asia and Latin America; the share reaching sub-Saharan Africa stands at less than 4%.

In the area of social development, the state of the world's population has improved over the past few decades. People are living longer and enjoying better health: life expectancy increased from 46 to 66.7 years between 1970 and 1999[12]; and between 1970 and 1999 the global infant mortality rate was halved. Yet, despite advances, continuing gender inequality means that 70% of the world's poorest people are women. The HIV/AIDS pandemic is affecting the developing world disproportionately. Of the 36 million people living with HIV/AIDS globally, 23 million reside in sub-Saharan Africa.

---

[11] 1960 Data - John W. Sewell, "The Changing Definition of Development Co-operation," Commentary, Overseas Development Council, June 29, 1998, p.1; 1999 Data - Human Development Index http://www.undp.org/hdr2001/indicator/pdf/hdr_2001_table_1.pdf

[12] Human Development Index http://www.undp.org/hdr2001/indicator/pdf/hdr_2001_table_1.pdf

Global environmental management has improved over the past decade but challenges remain. National sustainable development strategies numbered 50 in 1999, an increase from fewer than 25 in 1990, but implementation remains weak[13]. Unsafe water from environmental pollution has health implications: 80% of all diseases in the developing world are caused by unsafe water, and result in five million deaths a year, ten times more than the number of people killed in armed conflict. Carbon dioxide emissions, which are part of greenhouse gases linked to climate change, continue to rise world-wide.

There are more democratically elected governments across the world than ever before, enabling organizations such as CIDA to engage with confidence with an increasing number of national governments. However, as the most recent Transparency International[14] report notes, corruption remains a major global problem and the world's poorest are the greatest victims of such corruption. Yet, as democracy takes root, governments are increasingly open to improving the ways in which they serve their populations and to developing tools to reform governance practices.

Continuing Challenges in the Geographic Regions - Asia, Africa, the Americas, and the Countries in Transition in Central and Eastern Europe and the Former Soviet Union.

Overall, there has been an expansion of opportunities for millions of people around the world. However, significant challenges remain for the international community to analyze and address. The development situation in Africa remains the most challenging. Many African countries, especially in sub-Saharan Africa, have been burdened with slow economic growth and brutal conflict. HIV/AIDS is having a growing impact on the continent; by 1997, it had resulted in a decline in life expectancy in some countries to pre-1980 levels. In Africa, progress towards resolving these and other challenges is hindered by an often fragile commitment to democracy and an inadequate capacity, particularly within governments, to foster sustainable development.

Despite rapid growth in several Asian countries, Asia continues to house half of the world's poor. Even its more advanced economies remain vulnerable to economic setbacks, as evidenced in the recent 1997 financial crisis. Latin America has seen a return to growth after the "lost decade" of the 1980s, but it has not been growth with equity, and enormous disparities in wealth — the greatest in the world — could undermine the prospects for sustainable growth and continued democratization. The recent economic crisis in Argentina underlines the fragility of this return to growth and the need for strengthened policies and systems to manage changing economic conditions.

The picture is also mixed in the Countries in Transition. Some have made good progress in shifting to more democratic forms of government and in the transition to market economies. At the same time, the former Yugoslavia remains a flash point for conflict. Trends in Russia point to precipitously declining standards of living and endemic poverty continues in Central Asia.

[13] The Millennium Development Goals call for the implementation of national strategies for sustainable development in all countries by 2005.
[14] http://www.transparency.org

While the challenges should not be underestimated, the main story for the developing world over the past half-century has been one of progress. Many of the main indicators of human well-being — life expectancy, child health, and education — show marked improvement. There is good reason to believe that this progress, most of which has been achieved through the efforts of developing countries themselves, will continue through the next decade.

3.2 Lessons Learned

Increased global collaboration in the pursuit of effective development programs has led to agreement on a number of key principles outlined in the Organization for Economic Co-operation and Development's *Shaping the 21st Century: The Contribution of Development Co-operation*[15]. These principles reflect the lessons learned by the international community over the past 50 years. Key lessons that CIDA has identified and is integrating into its programming include:

- **local ownership**. Through the concept of local ownership, national strategies can be developed by recipient countries - their governments and their people - that reflect local priorities, rather than the priorities of donors. This implies a strong focus on strengthening the capacity of developing countries to plan and manage their own development. Local ownership is seen as a way to ensure both that donor efforts respond to local priorities, and that programs or initiatives supported through development programs will be sustainable over time, particularly once donor investments wind down.

- **improved donor coordination**. Based on over three decades of development work, Canada has learned that the challenges facing the developing world can best be addressed through effective co-operation among development partners. Partnerships enable the development community, donors and recipients alike, to exploit synergies based on shared resources, knowledge and efforts. CIDA has recognized the administrative burden donor programming imposes on a host country, whether a developing country or a country in transition, when such programming is uncoordinated and lacks a common objective. Rather than imposing a number of duplicating and even conflicting donor-driven agendas, the donor community needs to align its programs to the priorities defined by the host country. At the same time, recipient country capacity for effective management needs to be strengthened. Work is underway within the Organization for Economic Co-operation and Development's Development Assistance Committee[16] to address this issue.

- **engaging civil society**: One of the clearest lessons of development experience is that participation must be an integral feature of the selection, design and implementation of development intervention. A healthy civil society — one that reflects a wide range of interests, including those of marginalized groups — helps make informed participation possible and gives voices to those who are underrepresented to demand better governance. It is also an important element in supporting democratization and improved governance in

[15] http://www.oecd.org/dac/htm/stc.htm
[16] http://www.oecd.org/dac

developing countries and in those countries in Central and Eastern Europe that are emerging from decades of statism and central planning.

- **greater policy coherence**. Globalization is characterized by increasing linkages among nations and among public-policy issues. Actions of a nation state in one policy area can have far-reaching impacts on other countries in a range of policy areas. Recognition of this reality has led to a growing interest in the issue of policy coherence. The Organization for Economic Co-operation and Development has identified seven areas where policy coherence brings real benefits, including: international trade and foreign direct investment; international finance; food and agriculture; natural resources and environmental sustainability; social issues (e.g., labour standards, immigration, public health, illegal drugs); governance; and conflict. With greater coherence across these policy areas, the industrialized world would be able to make a better contribution to social and economic progress in the developing world.

- **a results-based orientation**. A results-based approach is increasingly seen as an important vehicle for aid effectiveness. Linking the efforts of each partner to strategic outcomes and to the broader Millennium Development Goals remains a challenge for the donor community. Canada has actively embraced the results based approach and, since the early 1990s, has made progress at the project level. More recently, the Agency has developed a set of Key Agency Results to increase the focus of its work on results and to improve the Agency's monitoring and reporting. Section 4 discusses in greater detail CIDA's work in this area.

Several of these lessons were identified in the 2001-2002 Report on Plans and Priorities in which CIDA acknowledged that it would take at least three to five years to integrate them fully into Agency programming.

3.3 New Directions

In responding to the complex and diverse problems of development, CIDA's major challenge is to increase aid effectiveness and improve overall accountability. Specific initiatives that the Agency is undertaking include: developing new programming approaches; delivering program interventions at a strategic level; better integration of results-based planning, budgeting and reporting; strengthening field presence; and rationalizing CIDA's management processes.

New Programming Approaches

The Agency has undertaken a number of pilot initiatives that test some new programming approaches. These new approaches place a stronger emphasis on policy dialogue and strategic aid investments, stronger partnership approaches, donor coordination, and leadership from the developing country itself. The pilots are diverse in approach to allow for a broad range of experimentation and an equally broad range of lessons learned. These lessons will be integrated into CIDA's programming tools, mechanisms and approaches and will also help identify what kind of skills and approaches the Agency should foster and develop. Some of these initiatives involve working more closely with partners on Poverty Reduction Strategy Papers and

Comprehensive Development Frameworks. Box 3 provides an overview of these new approaches. Section 4 provides more details on some of these pilot initiatives. The challenge in attempting these new approaches is to address issues related to integrating accountability, financial management and performance monitoring in conformance with government standards.

Box 3: New Approaches for Effective Development Co-operation

Comprehensive Development Frameworks[17] (CDFs) draw together principles for effective programming, such as local ownership; partnership; developing a long-term vision; and treating social and financial concerns. CDFs can increase donor co-ordination. CIDA has been actively participating in the development of CDFs in Bolivia, Ghana and Vietnam.

Poverty Reduction Strategy Papers[18] (PRSPs) are closely aligned to the CDFs and explicitly embody many of the same principles. PRSPs, developed by countries on the basis of their own priorities, provide a comprehensive approach that integrates social and sectoral policies, institutional reforms, good governance and other poverty-reduction measures within a sound macroeconomic framework. The PRSP process should be broadly consultative, both to ensure that the concerns of the poor are heard and to encourage local ownership of the strategy.

Sector Wide Approaches (SWAps) are programs led by recipient governments that focus donor funding for development activities in a defined sector (e.g., health or education) to support a single sector policy and expenditure program, rather than towards separate, and often donor-driven, projects. SWAps enable donors and their partner countries to look at the benefits and problems of, and solutions to, a sectoral issue in a holistic fashion.

Strategic Program Interventions

Strategic programming interventions require: using the Agency's portfolio of some 3,000 projects to support program-level interventions; focusing development initiatives in sectors that offer the greatest return on aid investments and assessing the geographic focus of our programming. Projects of the future should increasingly be those firmly integrated into a larger strategy for a country and rooted in a sound understanding of the country context. They should seek greater reach, leverage, and impact, and have a focus on effective policy development and implementation. Box 4 illustrates how CIDA's program approach in Mali has been pursued. Section 4 discusses in greater detail how CIDA is implementing this new approach under Strategic Outcomes: Development Results.

Sectoral and geographic focus is an important issue that the Agency will be examining over the next few years. Unlike other donors, CIDA's programming is widely dispersed: CIDA has been active in many sectors and is present in almost all 120 developing countries[19]. The Agency will examine ways to concentrate more of its resources on fewer sectors and in a limited number of key countries that would benefit from a meaningful Canadian intervention.

[17] http://www.worldbank.org/cdf
[18] http://www.worldbank.org/poverty/strategies/index.htm
[19] http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/index.html

Box 4: Supporting Education Reform in Mali (2001-2005 $13 million)

Based on several decades of experience and commitment in Mali, CIDA is now a partner in an innovative sectoral education program in that country led by the Malian government. CIDA is working with a multitude of partners including several UN organizations, the World Bank and several other donor countries to deliver this program. The program aims to increase the percentage of the population receiving primary school instruction from 50% in 1998-99 to 95% in 2009-10. In Phase 1, CIDA's investment totaling $13 million will focus on improving the quality and management of the education system and increasing access to education.

More Integrated Results-based Planning, Budgeting and Reporting

CIDA will continue to report against expected results, using a set of indicators that permit ongoing learning and adjustment as part of the Agency's continual-improvement management approach. The Agency has developed a new set of Key Agency Results that replaces the Key Results Commitments used in previous Reports on Plans and Priorities (See Table 9). There are three expected key result areas: development results; enabling results (effectiveness); and management results (efficiency). Section 4 provides more detail on these three levels of results.

The Agency is moving towards a more comprehensive and integrated planning, resource allocation, monitoring and reporting system. This will permit an ongoing assessment of results achieved and of the appropriateness of overall resource allocation, based on lessons learned. The annual Report on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report will be the main vehicles for communicating progress on the expected results.

Strengthening Field Presence

Field presence refers to the placement of some part of an aid agency's staff and decision-making authority in a developing country rather than at agency headquarters. CIDA is assessing its field presence and the level of authority delegated to those in the field to ensure the field staff can do its job effectively. This includes looking at ways to enhance field presence through the use of locally-engaged staff. An appropriate level of field presence can strengthen the Agency's knowledge base, particularly about local customs, culture and priorities, at a time when donors have entered new areas of programming that demand greater understanding of local conditions. A strengthened field presence is seen as contributing to increased knowledge of the local priorities of developing countries and strengthens CIDA's ability to take quick, informed, and relevant decisions. Additionally, being in the field enables CIDA to maintain a voice at the table with other donors throughout the planning, implementation and monitoring of new programming approaches.

Addressing the Process Problem

CIDA has a heavy project base — one that has remained relatively constant despite a decreasing aid budget. In 1999-00, CIDA supported approximately 3000 diverse projects through its geographic — or bilateral — branches, and its Canadian Partnership Branch. As a result, CIDA is managing a large portfolio of projects, and faces increasing demands on staff time.

CIDA has launched a work-simplification initiative to remove unnecessary process demands from the work of development officers. An internal Agency task force has identified an initial list of process demands that can be eliminated from CIDA's work or shifted to a more appropriate responsibility centre. Over the coming months, the Agency will remove or modify processes that unnecessarily burden program officers. This step will allow CIDA staff more time and resources to develop knowledge and skills in the new areas of development co-operation.

3.4 Managing Risk

There are inherent risks to the achievement and delivery of CIDA's mandate. These include conflicts, humanitarian and natural disasters, political instability and corruption. A three-tier risk assessment strategy is in place to manage these and other risks effectively as part of CIDA's business and to ensure program integrity.

Country program risks are identified through a country risk assessment model which has been developed and tested. Findings are used in the design of the programming frameworks and/or as input to decisions as to the appropriateness of specific types of projects undertaken. Both programming frameworks and project approval documents include risk-mitigation strategies. In both cases, the strategies are approved by senior management at the branch and corporate levels. The status of these risks is monitored and reported in the Annual Project Performance Reports and, where necessary, risk-mitigation strategies are adjusted.

Thirdly, the Agency has implemented a Legal Risk Assessment Process where potential legal risks and trends are identified on an ongoing basis, and the appropriateness of the actions taken is assessed. These risk assessments, along with the ongoing environmental scanning, are part of the building blocks of the Agency's Integrated Risk Management Framework.

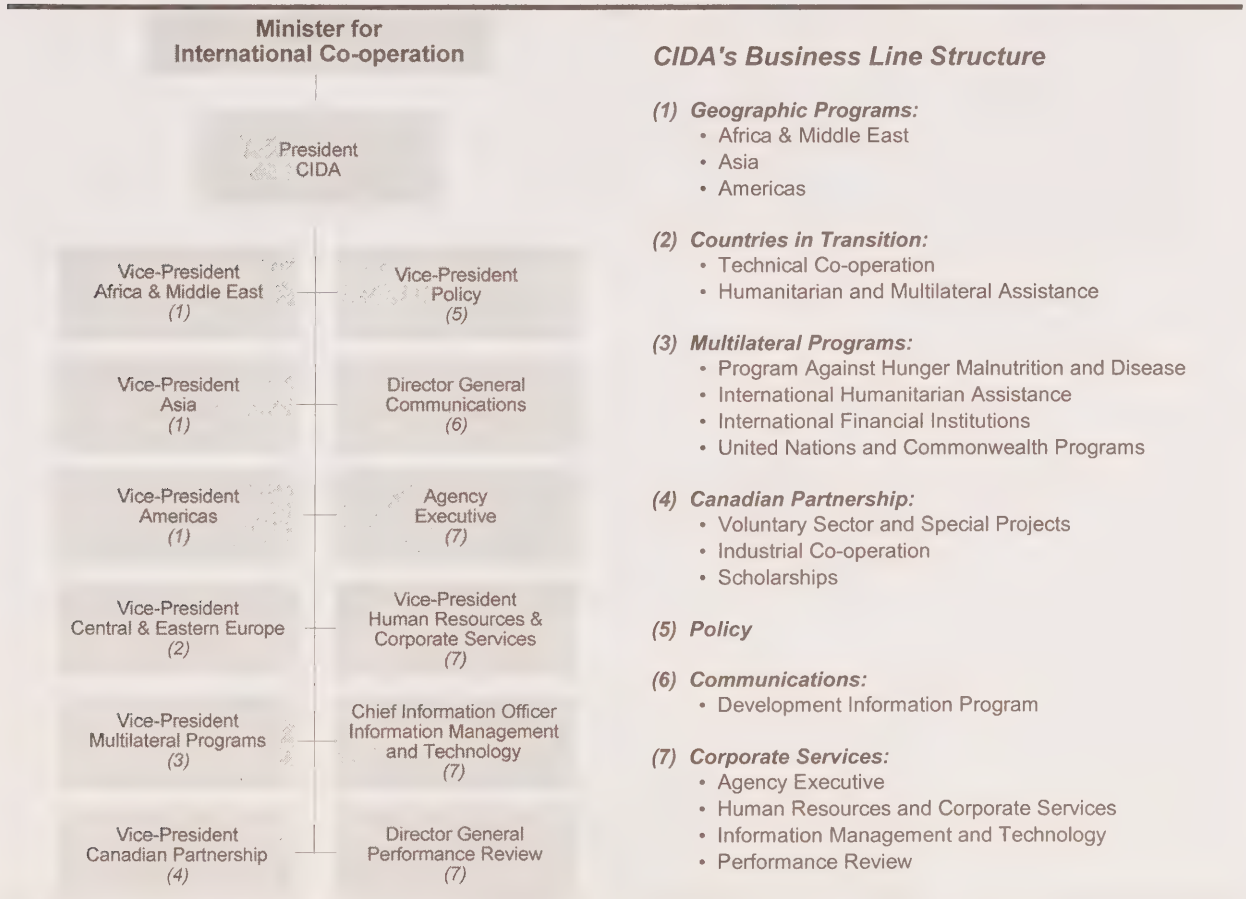
4.0 Plans and Priorities by Strategic Outcome

CIDA's Strategic Outcomes

A new requirement for the 2002-03 Report on Plans and Priorities is a shift from business lines to strategic outcomes as the primary focus in discussing future plans and priorities. In keeping with this requirement, CIDA is presenting its future plans as strategic outcomes, outlining the priorities to be pursued to achieve these outcomes. As noted in the Treasury Board Secretariat's *Guide to the Preparation of the 2002-2003 Report on Plans and Priorities*, strategic outcomes are the long-term enduring benefits to Canadians derived from a department's vision and efforts. The concept of strategic outcomes replaces previous terms such as key agency result commitments and strategic objectives.

CIDA's shift to new strategic outcomes is being accommodated within the current management accountability structure. CIDA's existing management accountability framework is presented in Chart 1.

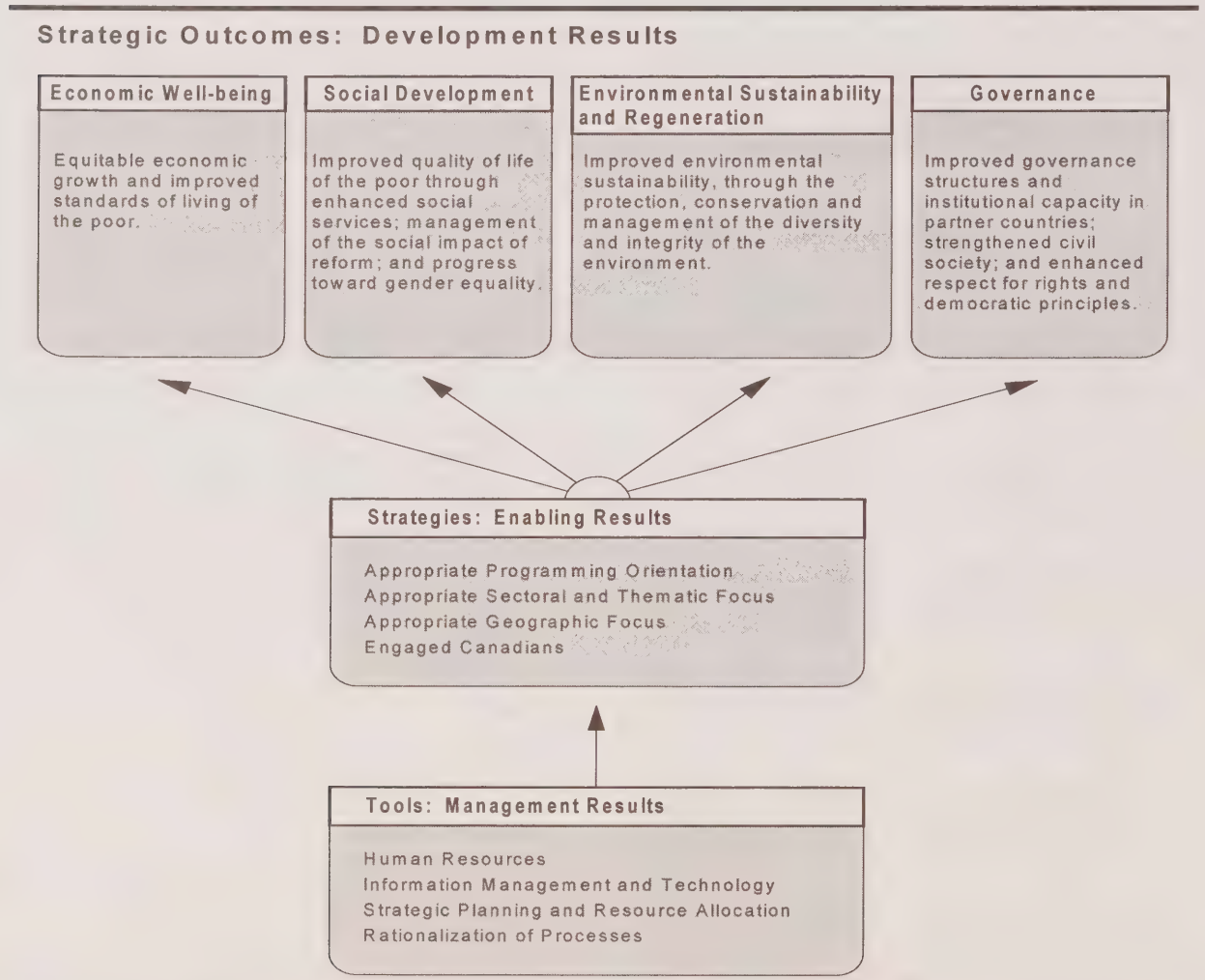
Chart 1: CIDA's Business Lines Structure



In previous Reports on Plans and Priorities , the Agency planned, budgeted and reported against the Key Result Commitments (See Table 9), based on the six Official Development Assistance (ODA) priorities[20]. To better align results commitments and make them effective drivers both for internal planning and external reporting, the Agency has developed the Key Agency Results that now replace the Key Results Commitments used in previous Reports on Plans and Priorities.

The Key Agency Results have been developed on three levels: Development results (outcomes), Enabling results (strategies) and Management results (tools). There is an important connection between the three key result areas: efficient management supports effective enabling programming which, in turn, contributes toward development impacts for the target group. The Development results also represent Canada's contribution towards achieving the Millennium Development Goals. For this 2002-2003 Report on Plans and Priorities, CIDA's Development results constitute the Strategic Outcomes. CIDA's results model presenting the Strategic Outcomes is provided in Chart 2.

Chart 2: CIDA's Strategic Outcomes



[20] Basic human needs; gender equality; infrastructure services; human rights, democracy, good governance; private-sector development; and environment.

4.1 Strategic Outcomes: Development Results

CIDA's Strategic Outcomes or Development Results encompasses four core areas: (i) economic well being, (ii) social development, (iii) environmental sustainability and (iv) governance. While these Development Results or Outcomes are linked to the six ODA priorities established in *Canada and the World*, they more broadly reflect CIDA's work in international development. CIDA has also developed, at the program level, specific commitments in support of these four broad Strategic Outcomes, details of which follow.

Strategic Outcome 1: Economic Well Being: $491.56M of CIDA's 2002-2003 ODA/OA budget

CIDA will support **equitable economic growth and improved standards of living of the poor** by, for example:

- Supporting the reform of public and private sector institutions
- Building capacity for strong trade partnerships and agreements
- Creating the right environment for economic growth

Economic growth is essential for job creation and improved income opportunities. However for the standards of living of poor people in the developing world to be improved, economic growth must be *equitable*. CIDA has been actively supporting sustained and equitable economic growth in partner countries for three decades. As well as working closely with partners to strengthen economic policies and institutions, CIDA has facilitated linkages between Canadian and partner country private sector businesses. These approaches, along with the efforts of the rest of the donor community, have enabled many partner countries to begin to develop the appropriate enabling environment for sustained and equitable economic growth.

CIDA works with partner governments to create the regulatory environment and governance structures essential for promoting business and investment. With the Countries in Transition in Central and Eastern Europe, CIDA plans to focus on governance structures and institutional capacity which create the appropriate enabling environment for economic growth (see Box 5: A Path to Reform: The Ukraine Country Development Programming Framework 2002-2006). In Asia, CIDA is supporting state modernization programs in economic planning to strengthen central government agencies in Vietnam. In the Philippines, CIDA is supporting more transparent government procurement systems, and in India, the Agency is supporting government efforts to improve the tax regime. CIDA will work in co-operation with the World Bank[21] and other donors through international forums for Africa to coordinate efforts to assess and improve public financial management in partner governments and institutions on that continent.

[21] http://www.worldbank.org

Box 5: A Path to Reform: The Ukraine Country Development Programming Framework 2002-2006

CIDA's program of technical co-operation in the Ukraine is the embodiment of what Canada is attempting to achieve throughout Central and Eastern Europe – the evolution of a system of government and governmental institutions that respect human rights and democratic principles, and support the development of a predictable market economy which will be attractive to foreign and domestic investors. CIDA will provide approximately $19 million annually to the program throughout the life of this programming framework.

The goal of Canada's program of technical co-operation with Ukraine is to ensure the successful integration of Ukraine into the global market economy and to assist in the peaceful development of a democratic system of government driven by the rule of law. The objectives of Canadian programming for the coming five years will be to ensure the development of sound governance in Ukraine, ensuring strengthened institutions of governance, as well as ensuring that a sound foundation of civil society is developed and is fully engaged in the functioning of a democratic society. The program will remain flexible enough to respond to the often rapidly changing context in Ukraine, and direct its programming to areas within governance or civil society which may emerge as being of particular urgency or in which Canada has particular expertise.

Reform in Ukraine is a long-term endeavour. The development and successful functioning of the instruments of statehood is not a quick fix. CIDA has made a long-term commitment to its programming in that country, and will draw upon the expertise and experience which the Agency has amassed in delivering programming in Ukraine over the course of the past 10 years, as well as on the considerable expertise of the Ukrainian-Canadian community, to deliver an effective program.

CIDA also works with its partner countries in meeting the challenges involved in economic integration into the world economy. CIDA will encourage both the International Financial Institutions and the UN to intensify their capacity-building work to help developing countries become full and equal partners in the global trade system. This will include a greater focus on economic policy and public sector management and private and financial sector development — fundamental drivers of economic growth and poverty reduction.

Programming to support local efforts to develop trade and development will continue in Bangladesh, China, India, and Vietnam and significant lessons from the experience of working with these countries will be integrated into future programming. In the Americas, CIDA is actively participating in Canada's trade agenda. This includes discussions on the Free Trade Agreement of the Americas[22] and on the Costa Rica, the Central America, and also the Caribbean Community and Common Market free trade negotiations. The Central America and Commonwealth programs are providing technical assistance to these countries to help analyze the impact of the loss of preferential access to traditional markets and to take advantage of the benefits arising from new trading arrangements.

The Industrial Co-operation Program (CIDA-INC)[23] encourages Canadian private sector firms to establish long-term business relations with developing country partners in order to promote and support sustainable socio-economic development and poverty reduction. It reduces the risks to Canadian firms associated with an investment by sharing the costs of doing business in developing countries. It also supports specific components of an investment project in the area of training, social development, the participation of women or a clean environment. The

[22] http://www.ftaa-alca.org
[23] http://www.acdi-cida.gc.ca/busine-e.htm

Program budget is $58.6 million for fiscal year 2001-02. It disbursed $42.5 million and $45.0 million in fiscal years 1999-00 and 2000-01 respectively. In recent fiscal years, it received an average of 400 private sector proposals per year of which 220 were approved for funding. An example of programming in Asia, which is particularly important for the nations affected by recent economic crises, is the support given to the Geomatics Industry Association of Canada in conducting market studies for Thailand and Malaysia and organizing five seminars on developing countries' opportunities with various geomatics firms in Canada. The goal of the study was to improve Canadian understanding of this sector and consolidate information on how Canadian firms can get involved in developing countries in this area of strong Canadian expertise.

CIDA is also actively supporting small- and medium-enterprise development, largely through support to the micro-finance sector in the urban and rural areas of developing countries. Micro-finance and micro-credit initiatives will continue to encourage domestic entrepreneurship and create sustainable employment throughout the world. CIDA's work in micro-credit and micro-enterprise initiatives are being sponsored in Africa (Benin, Burkina Faso, Guinea, Mali, Senegal and South Africa), Asia (Bangladesh), Central and Eastern Europe (Russia, Ukraine, the Balkans, South Caucasus, the Baltics, Poland, the Slovak Republic and Hungary) and the Americas. In the Americas region, CIDA is supporting income-generating activities of micro-entrepreneurs in Peru, Bolivia, Haiti and Guatemala, mainly through financial co-operatives and in support of community groups. These initiatives seek to improve the standard of living of an increased number of small entrepreneurs, based on increased savings and access to small business loans. Micro finance and credit initiatives are being sponsored in Central and Eastern European countries listed above to further the development of civil society and the transition to market economies. CIDA's support in the agricultural sector also encourages domestic economic growth. Box 6: The Ghana Food Security program, provides an example of CIDA's work in this area.

Box 6 - The Ghana Food Security Program

The Ghana Food Security program (an investment of $60 million over five years) is a pilot initiative to support the efforts of the Ghanaian people as well as their institutions in their efforts to mitigate food security related problems and to sustainably increase their food security potential. The program will lead to a gradual transfer of responsibility for the implementation of CIDA's food security program to the Government of Ghana. The expected impact will be the strengthening of Ghana's capacity to implement its agriculture program as well as increased agricultural growth, a reduction in the number of households with chronic food insecurity, and increased nutrition levels among households.

Strategic Outcome 2: Social Development: $659.71M of CIDA's 2002-03 ODA/OA budget

CIDA will seek an **improved quality of life for the poor through enhanced social services; management of the social impact of reform; and progress toward gender equality**[24] by, for example:

- Meeting the targets of the Social Development Priorities
- Mobilizing international support for the Global Health Fund
- Promoting gender equality with partners

Healthy, well-nourished and educated people are the essential preconditions for sustainable and equitable economic growth. The Agency promotes social development by supporting the provision of primary health care, basic education, family planning, nutrition, water and sanitation, as well as by responding to international emergencies with humanitarian assistance. The Social Development Priorities form an important aspect of CIDA's more focused programming in this area as does support for the Global Health Fund. Gender equality remains a critical crosscutting approach for all of CIDA's programming.

CIDA's works closely with many key multilateral partners in its work in social development and develops programming frameworks to guide its work with these organizations, including how CIDA can bring to bear its experience and advice. See Box 7 as an example of how CIDA seeks to create effective partnerships in the pursuit of social development.

Box 7: CIDA's Institutional Development Framework for UNICEF[25], 2000-2010

UNICEF, the United Nation's Children's Fund is the largest development agency in the world working for children and young people. In FY 1999-00 Canada, through CIDA, contributed Cdn $13.5M or 1.55% of UNICEF's core resources, ranking tenth among donor governments. Canada intends to provide $13.5M for fiscal 2002-03 to support this program framework. The CIDA-UNICEF partnership is firmly grounded in mutual interest, common values and shared commitments, and Canada's comparative advantages in supporting the work of the organization. UNICEF works actively for poverty reduction in the CIDA priority areas of basic human needs, gender equality, and human rights, democracy and good governance, and supports the Social Development Priorities, particularly education. CIDA, UNICEF, and other partners' support of the Vitamin A Initiative is an excellent example of how joint action in these priorities work. Since 1998, over one million child deaths have been prevented.

Expected results of the program include:

- In the past, although children often benefited from development programs, few were explicitly aimed at them, resulting in programming gaps and inequalities. CIDA and UNICEF's contribution to the achievement of the global goals for children, as expressed in the UN Convention on the Rights of the Child, will be achieved through a consistent and inclusive approach in their policies and programs for children.
- CIDA's provision of policy guidance to the Executive Board that will help to keep UNICEF relevant, effective and visionary, helping to support initiative to achieve the global goals for children, as expressed in the Convention.
- The strengthening of the One CIDA-One UNICEF partnership — established in 2000 as an effective way to manage the multitude of interactions between the two organizations — provides a means for resolving ongoing policy and operational issues. The effectiveness and overall impact of CIDA-UNICEF activities at the country level are strengthened.
- The strengthening of the knowledge and programming capacity of CIDA and UNICEF with regard to children's rights and development and results based management in a multilateral context and, consequently, the strengthening of the efficiency, effectiveness and results-focus of CIDA's and UNICEF's interventions.

[24] Gender equality is a crosscutting theme across all Development Results.

[25] http://www.unicef.org

CIDA is also working in partnership arrangements to implement the four Social Development Priorities[26]: basic education; health and nutrition; HIV/AIDS; and child protection. The Agency continues to integrate new approaches such as strengthening local ownership, as these are the most appropriate and sustainable means to deliver social development programming. This approach is being pursued with partners in health and education in Bangladesh and basic education in Burkina Faso, Mali (see Box 4 in Section 3), and Senegal, among others.

Box 8: Community Partners

At the community level, CIDA, through its responsive program, is working with its long-standing partner the Aga Khan Foundation of Canada[27] through a five-year partnership program (2000-2005) costing $13,335,000 which contributes to poverty reduction and the promotion of human development in a sustainable and equitable manner in selected communities within South Asia and Africa. The program implements projects in community-based primary health care, early childhood education, rural development, NGO enhancement, and human and institutional development. The Aga Khan Foundation has also developed a variety of innovative and effective development education programs, which facilitate learning of both its overseas partners and young Canadians through its scholarship, management, and exchange programs, as well as the NGO Development Research Program in South Asia.

CIDA is investing heavily in helping countries deal with the fight against HIV/AIDS pandemic[28]. HIV/AIDS is being integrated as a crosscutting theme through all social programming, in Africa, a region where the crisis impacts all aspects of life, through support to projects dealing directly with the disease, as well as by integrating HIV/AIDS considerations into all projects, no matter what the sector. For example, in Southern and Eastern Africa, great efforts are being made to address HIV/AIDS in water and sanitation programming, education, and food security programming, even though HIV/AIDS is not the primary focus of the work. Regional HIV/AIDS programming is being undertaken in Southeast and South Asia to better identify the drivers and possible solutions to the spread of the disease. In the Americas, CIDA is helping countries such as the Dominican Republic, Guyana, and Haiti to tackle the HIV/AIDS epidemic. CIDA is also making a significant investment in a regional approach to Caribbean HIV/AIDS prevention, in recognition of the frequent inter-island travel among inhabitants and visitors in this region and the need to work collectively on the problem. Given the growing incidence of HIV/AIDS in Central America, initiatives are currently planned to address this issue. CIDA is building public awareness, technical capacity and regional and community-based partners to address the spread of HIV/AIDS in Central and Eastern Europe.

CIDA will also continue playing an active role in supporting efforts to accelerate global action to tackle major communicable diseases such as malaria, tuberculosis and HIV/AIDS. Notable in this regard is CIDA's leadership role in developing the Global Fund to fight AIDS, tuberculosis and malaria. CIDA has pledged $160 million to this Fund that will attract, manage and disburse additional resources through a public-private partnership involving developing countries, donors, multilateral agencies, non-governmental organizations and the private sector.

[26] http://www.acdi-cida.gc.ca/socialdevelopment
[27] http://www.akfc.ca
[28] http://www.acdi-cida.gc.ca/aids.htm

Child protection activities in Asia will address a wide range of beneficiaries[29]. Child labour and the situation of disabled children will be targeted in India and Sri Lanka. Adolescent girls will be the focus in Bangladesh, and in Southeast Asia the emphasis will be on exploited children. These children represent the most marginalized group in societies. Their access to education and health services, as well as to broader development gains in their society, needs to be assured through proactive targeted initiatives. In Latin America and the Caribbean, child labour and street kids will be the focus of CIDA's child protection activities. CIDA will continue to work with the Inter-American Children's Institute to eliminate the worst forms of child labour, including commercial sexual exploitation, throughout the region. Programming in Haiti will aim to improve the situation of street kids and child domestic workers. Also, in Columbia, increased access to education and peace-building for children affected by conflict will be a priority. CIDA has supported the work of Street Kids International[30], an organization which targets this particularly vulnerable group (see Box 9: Street Kids International). The strategies employed by CIDA in Child Protection activities are outlined in Box 16: Strategies to Implement the SDP Action Plans.

Box 9: Street Kids International

In India and Latin America, Street Kids International works to increase the capacity of youth-focused local agencies to motivate and prepare street youth, ages 15 to 17, to build viable micro-businesses. Agencies are receiving training on the basics of starting micro-businesses, on micro-credit and on training resources to assist youth working in the streets to plan and operate their own businesses. Previous annual funding (2000-2001) has been approximately $150,000 and financial support of a similar scope is expected in the future.

Basic education remains an important priority for the Agency[31]. In Africa, CIDA works in close collaboration with national governments and donors to support partner countries' national commitments to basic education as elaborated in their educational development plans and strategies. CIDA remains active in providing training and institutional support in Burkina Faso, Mali, Mozambique, Senegal, Tanzania, and Uganda. Plans are underway to develop a basic education program in Zambia.

Gender equality[32] — ensuring the benefits of development are equally shared between men and women, boys and girls — is a crosscutting priority for CIDA. This means that gender equality is integrated into all aspects of CIDA's policy and programming. On average, the Agency has made direct investments in gender equality of approximately $76 million (2000-2001) and support of this scope is expected to continue. Across the Agency, gender mainstreaming efforts will continue (see Box 10: *Gender Equality Initiatives in Asia* for examples), particularly when new programming approaches, such as sectoral approaches with partners, are being undertaken. CIDA will support and encourage Canadian partners to increase local partners' capacity to address gender issues, particularly in countries like Afghanistan. The Agency is working to increase gender mainstreaming within multilateral development institutions and within the country programming of such institutions.

[29] http://www.acdi-cida.gc.ca/childprotection
[30] http://www.streetkids.org
[31] http://www.acdi-cida.gc.ca/education-e
[32] http://www.acdi-cida.gc.ca/equality

Box 10: Gender Equality Initiatives in Asia

Gender equality programming has been supported across country programs in Asia including Sri Lanka, Philippines, China, Pakistan, Indonesia and Bangladesh with investments totaling approximately $60 million since 1999-2000. CIDA has had a long-term involvement in gender programming in the region. For example, in Bangladesh CIDA has been supporting the Rural Maintenance Program since 1984. The current four-year program has helped over 40,000 women: approximately 79% of the graduated women remain above destitution level; 98% are living in their own home; 92% know that they have the right to their husband's property; and 80% are buying and selling in markets. In total, Asia Branch plans to invest approximately $60 million over the next three years in order to build upon past efforts to promote gender equality in the region.

CIDA has launched its first online, interactive, learner-centered course. *Promoting Gender Equality – An Online Learning Course* is based on CIDA's Policy on Gender Equality (1999). It is targeted to employees, both in Canada and abroad. Making the course accessible on the Internet allows for easier updating and wider access to Canadians, CIDA partners and others interested in the Agency's approach to promoting equality between women and men in international development co-operation.

Strategic Outcome 3: Environmental Sustainability and Regeneration: $183.64M of CIDA's 2002-2003 ODA/OA budget

CIDA will work towards **improved environmental sustainability, through the protection, conservation and management of the diversity and integrity of the environment**, by:

- Supporting actions on climate change
- Building partner's capacity in environmental management

CIDA's mandate is sustainable development and the Agency considers the environment as a cross-cutting theme, one that should be integrated at every stage of development. CIDA builds capacity in developing countries to create national environmental action plans and contribute to addressing global and regional environmental issues, including biodiversity, ecological conservation, integrated management of ecosystems and sustainable use of natural resources. CIDA participates in international fora on issues such as desertification and climate change, and in preparations for seminal events, such as World Summit on Sustainable Development[33] which will be held in Johannesburg in August, 2002. At these international fora, CIDA brings to bear lessons learned through environmental programming, encourages consideration of developing country partners concerns, and works towards Canadian policy coherence on these international issues. CIDA also seeks innovative ways to combat global environmental problems such as climate change (see Box 11 for a profile of the Canadian Climate Change Development Fund).

[33] http://www.johannesburgsummit.org

Box 11: Canada Climate Change Development Fund

The Canada Climate Change Development Fund[34] supports: activities that promote emissions reductions; adaptation activities to reduce countries' vulnerability in the face of climate change; capacity-building of developing countries to participate more fully in global efforts to combat climate change; and activities that encourage the conservation of natural sinks such as forests, soils and oceans.

Two Fund projects are supporting the development of renewable energy sources - one in hydroelectricity and one in solar energy - in rural and mountainous areas of Western China. Both projects will likely disburse $2 million each over the next three years. Building on a seven-year relationship in environmental issues, the Fund will sponsor the adaptation of brick-making factories in Egypt in order to reduce their production emissions. This project is expected to disburse over $4 million in the next three years. In Panama, a $2.5 million project will over the next year support the expansion of a nature reserve that has the potential to offset two million tons of carbon. In total, the Fund will disburse over $30 million in 2002-2003.

In Africa, specific environmental programs, including the Nile Basin initiative (see Box 13: *New Ways of Doing Business*), have been developed with a focus on achieving sustainable socio-economic development through the equitable utilization of and benefit from natural resources. In Asia, CIDA is assisting in the development of environmental programming strategies in China, India and Indonesia. In India, efforts have been made to strengthen the environmental performance of Indian industries.

In the Americas, CIDA support continues for capacity building for environmental management. Reduced human and ecological vulnerability through the protection of ecosystems such as coastal mangroves and forests upland, is a key objective, especially in the face of threats from natural disasters.

Canada, through CIDA, has a long history of working with developing countries to combat desertification, particularly in Africa, where desertification hits hardest. The total value of CIDA projects that contribute to combating desertification is approximately $500 million (2001-2002). CIDA's efforts focus on developing innovative programming that combines the fight against desertification with efforts to promote food security, better health and education, good governance and gender equality. CIDA currently occupies the Presidency of the Conference of Parties to the United Nations Convention to Combat Desertification. Working with civil society, multilateral and bilateral partners, Canada strives towards using the Convention as a tool for engaging partners in sustainable development.

CIDA will continue to work with its partners, including multilateral organizations, such as the World Bank and UN, and civil society in Canada and developing countries to increase their capacity to integrate environmental analysis into programming. CIDA is currently updating its Environmental Sustainability policy, that will ensure that environmental considerations are integrated into all initiatives.

[34] http://www.acdi-cida.gc.ca/climatechange

Strategic Outcome 4: Governance: $304.70M of CIDA's 2002-2003 ODA/OA budget

CIDA will support **improved governance structures and institutional capacity in partner countries; strengthened civil society; and enhanced respect for rights and democratic principles** by:

- Promoting human rights programming through partners and supporting governments in their ability to affect reform
- Supporting the reform of Countries in Transition

For many countries, long-term development success lies in ensuring stable governance and the equitable treatment of citizens. Fragile democracies, weak regulatory regimes and governance structures as well as social upheaval can reduce or negate previous development gains. CIDA works to increase respect for human rights, to promote democracy and better governance and to strengthen civil society.

Given the importance of supporting improved governance in Africa, CIDA will elaborate a new strategy for governance programming in the Africa and Middle East region. One of the key elements will be to support processes leading to increased levels of accountability between national governments and civil society. CIDA involvement in the G8 Action Plan for Africa[35] and discussions on the New Partnership for Africa's Development[36] (see Box 15) will include a focus on opportunities to strengthen accountability in African governance through support for improved public financial management.

Elsewhere, governance issues — support to policy reform, capacity for human rights and governance — will figure in Cambodia, China, India, Indonesia, Pakistan and the Philippines, and within Southeast Asia regional programming. (For an example of CIDA's country programming that is focussed on governance issues, please see Box 12 on the Pakistan Country Development Programming Framework.) Support will be provided for capacity building related to government decentralization in Indonesia, Pakistan, the Philippines and Vietnam. In the Philippines, CIDA is supporting local government efforts to strengthen their capacity to develop and implement their own development plans. In the Americas, support to civil-society organizations, human rights and public-sector reform will continue as priority areas through support to Ombudsman's Offices; support for the participation of civil society in decision-making at the hemispheric level; and through the use of Public Sector Reform Funds. In the Countries in Transition, governance is the primary focus of programming. For example, the Ukraine program will focus on governance issues, both from a top-down (governance structures and institutional capacity) and a bottom-up (strengthening civil society) perspective, and along the axes of policy making and rule of law. Programming in the Southern Balkans demonstrates the importance of governance to regional peace, security and stability. These approaches to governance will help ensure that development efforts are pursued within countries that have the capacity to continue development efforts and to benefit from aid in a sustainable manner.

[35] http://www.g8.gc.ca/summitafrica-e.asp
[36] http://www.africainitiative.org/

Box 12: The Pakistan Country Development Programming Framework: Governance in Action

CIDA is building on Canada's long-standing development co-operation with Pakistan. The Pakistan Country Development Programming Framework is also cast within Canada's current foreign policy of critical engagement with the military-led government to support the transition to democracy and help reduce the alarming levels of poverty. A stable, democratic and peaceful Pakistan is vital to the security of South Asia. CIDA will likely spend $20 million annually through bilateral channels in Pakistan.

Canada's strategic interest in South Asia has traditionally been regional peace, security and stability. Canada has also taken a strong interest in economic and social development in the region, mounting large aid programs over the years, because of the complex links between low levels of social development, inequitable economic growth, civil unrest and regional instability. In this context, Canada and Pakistan have enjoyed good bilateral ties through their shared Commonwealth membership and the injection of substantial Canadian development assistance since the 1950s.

CIDA's development co-operation program in Pakistan for the period 2001 to 2006 aims to contribute to poverty reduction and sustainable development through support for democratic local governance, social development and gender equality. In governance, CIDA programs will support the formulation and implementation of more democratic and equitable local government policies; more effective and equitable local democratic institutions and practices; and a more effective citizens' voice, especially that of women, in development decision-making at the local level.

The program will support the formulation and implementation of more gender-equitable policies and practices; and the more effective participation of government and civil society change agents in decision-making on issues affecting women.

Strengthening the human rights-based approach within partner organizations' programming while promoting greater civil-society participation will continue to be a key focus of activities supported by CIDA's Multilateral Programs and Canadian Partnership Branches. Anti-corruption activities will continue to be promoted through international financial institutions such as the World Bank and the International Monetary Fund[37].

[37] http://www.imf.org

4.2 Strategies for Delivering Enduring Development Outcomes: Enabling Results

CIDA's Enabling Results guide decision-making in crucial program and management areas. These Enabling Results represent CIDA's strategies for achieving a well-chosen or optimal portfolio of international programs for effective development co-operation. Successful implementation of these strategies creates the "enabling" environment for achieving long-term developmental impacts.

Appropriate Programming Orientation

New Programming Approaches Piloted

New programming approaches in international development are being explored to increase development effectiveness. These approaches are developed in concert with multilateral development organizations, international financial institutions, other donor nations and partner countries. Additionally, CIDA has established six new programming pilots that will evaluate these approaches for their ability to deliver effective development results, as well as to better understand the internal changes that will be necessary to support this kind of programming. Three of these pilots are profiled in Box 13: New Ways of Doing Business.

When moving programming into these new approaches in Africa, CIDA will promote initiatives that build local capacity so that partners can truly take "ownership" of these development efforts. This is particularly crucial in post-conflict situations where reconstruction requires institution building. A substantial proportion of CIDA's programming in Africa will be delivered through new programming approaches by 2004-05. CIDA is involved in five basic-education programs in Africa, and one pooled fund for education in Mali.

In the Americas, innovative program designs to emphasize partnership and local ownership are a key feature of most programming initiatives. In the Commonwealth Caribbean, CIDA is the major donor partner in a newly established Pan-Caribbean Partnership that is taking a program approach to HIV/AIDS. This Partnership emphasizes donor co-ordination, partnership and shared accountability for results, and supports the Regional AIDS Strategy. This pilot initiative will represent an investment of $20 million between 2001 and 2007. This is in addition to CIDA support for national HIV/AIDS strategies under preparation in the Dominican Republic, Guyana, and Haiti. The expected results of these increased efforts are a much greater reduction in the rate of infection across the region (currently the second highest infection rate after Sub-Saharan Africa) and improved care and treatment of patients living with AIDS.

Box 13: New Ways of Doing Business

Nile Basin Initiative
The Nile Basin Initiative is a complex, locally-driven policy dialogue process in progress amongst the governments of the ten Nile Basin countries. The Initiative provides an innovative platform for engagement during the next three to six years. If successful, the Initiative will result in enhanced strategic management of natural resources in the Nile Basin over the long-term, while simultaneously promoting economic development, peace, and human security. CIDA has contributed significantly to the consultative process on Nile Basin issues and is recognized by partners as having been instrumental in the international dialogue that has led to the Initiative. As a result of this long historical support, Canada has been accorded special status as a "co-operating partner" in the Initiative, along with the World Bank and the United Nations Development Program.

Development of ODA Capacity in Central and Eastern European Countries
This initiative supports Central European "graduating" countries in the development of their own ODA planning and delivery, using a tri-lateral approach and involving both government and civil society. The initiative includes institutional building as well as cooperative efforts between Canadian and Central European partners to assist third countries with both humanitarian and development assistance. Participating countries include the Czech, Hungary, Poland, and Slovak Republics and possibly some of the Baltic countries. This approach is innovative within the donor community in that it introduces a new type of partnership with graduating countries and leverages funds to assist other countries.

Honduras "Pro-Mesas"
CIDA's program in Honduras is centred on helping Honduras meet the development objectives outlined in its Poverty Reduction Strategy Paper. These priorities have been developed by the Honduran people and represent a consensus on what needs to be done in Honduras. Co-ordination of the development efforts in Honduras is being done through round tables know as "Mesas", which is Spanish for tables. These "Mesas" comprise representatives from the Honduran government, civil society and the donor community. CIDA proposes to strengthen the capacity of these roundtables to carry out their role and to use their expertise to help CIDA make appropriate decisions on projects in primary health, education and the management of natural resources and the environment. Key partnerships with the International Development Research Centre and the United Nations Development Program will help CIDA meet its objective of increasing Honduras' capacity to reduce poverty and achieve sustainable development.

CIDA will also continue to explore and develop innovative partnerships such as the Global Fund[38] to fight AIDS, Tuberculosis and Malaria. Efforts will be maintained to ensure that the Fund supports initiatives being led by developing countries, complements existing international funding mechanisms, and uses cost-effective interventions.

Facilitation of Local Ownership

Local ownership requires a shift away from donor-driven initiatives to development programs driven by partner country priorities. To move towards local ownership, partner country governmental and non-governmental organizations must be able to participate. CIDA will engage in capacity building efforts to strengthen partner-country capacity. CIDA will also support donor nations and development institutions to internalize this principle. CIDA will assist in the development of national poverty reduction strategies and development plans. In this regard, CIDA will continue to help governments conduct consultations and do meaningful analysis of development plans, such as Poverty Reduction Strategy Papers (see Box 14: *Working Together - Facilitation of Local Ownership*).

[38] http://www.globalfundatm.org/news.html

Box 14: Working Together - Facilitation of Local Ownership

CIDA has supported the evolution of Poverty Reduction Strategy Papers as key strategic analysis and action plans that build upon local ownership and donor coordination, while working to ensure that the local ownership aspect remains primodial. There seems to be inherent tensions in the PRSP process that challenge the pursuit of locally-owned strategies: between the requirement for extensive participatory processes and the right and duty of a government to govern; between the technical demands of the preparation of a PRSP and the capacity limitations of developing countries; between the principle of country ownership and what priorities donors may insist upon (for various reasons), and so on. CIDA works with partner countries to increase their capacity to manage the development and implementation of these national poverty-reduction plans.

CIDA seeks to internalize the principle of local ownership. CIDA's country frameworks provide guidance for CIDA's programming in partner countries; these frameworks are aligned with the respective PRSPs in differing ways: CIDA's framework for Burkina Faso uses the same definition and main characteristics of poverty as found in the local PRSP, and the programming framework for Senegal adopts the same objectives as the PRSP, ensuring programming activities can adapt to changes in local priorities. The performance indicators for the frameworks for Guyana and Mali have included performance measurement frameworks derived from their respective national poverty reduction strategies.

CIDA will encourage multilateral partner organizations to continue decentralizing resources and decision-making to the field — an approach that has a direct effect on heightening awareness of, and responsiveness to, local realities. CIDA is actively supporting the work of the Organization for Economic Co-operation and Development's Development Assistance Committee Taskforce on Donor Practices in the areas of financial management and accountability, reporting and monitoring, and pre-approval phase of the project cycle. This initiative will help to alleviate the burden faced by developing countries in responding to the administration requirements of various donors and to encourage greater partner involvement and capacity.

Policy-based Programming and Increased Policy Coherence between CIDA and its Partners

CIDA will promote policy coherence and corresponding policy-based programming when engaging with partners, specifically developing countries. In Africa, CIDA will continue to build on efforts already underway to ensure a coherent approach by basing programming on the results of policy-dialogue with partners. Partners include African governments and civil-society organizations, as well as other donors and other international institutions.

CIDA will also enhance its efforts to promote internal policy coherence within the Canadian Government and seek to ensure that Canadian policy setting is based on sound information about the developmental context. A particular focus over the coming year will be the development of Canadian positions for key international conferences (Financing for Development, Summit on Food Security) and the G-8 summit in Kananaskis. CIDA will maintain its involvement in inter-departmental fora within Canada where trade negotiations, such as the Free Trade Area of the Americas, are discussed to ensure that developing countries' interests are considered. Of special emphasis will be the need for capacity building in developing countries in order for them to integrate successfully in trading agreements. CIDA will also continue its involvement in other discussions on issues such as sustainable development at the World Summit on Sustainable Development.

At the same time, efforts will continue to promote better linkages among the UN development system, the Bretton Woods institutions and the World Trade Organization[39]. There will also be efforts to promote better analysis and dialogue on humanitarian issues with the Canadian NGO community through the Policy Action Group on Emergency Response.

Appropriate Balance between Directed and Responsive Programming

The Agency is currently analyzing how it should strike the appropriate balance between responsive and directed programming. Directed programming implies the direct involvement of CIDA in the design and management of initiatives, while responsive programs rely on partner organizations to conceive, design and/or implement programs and projects albeit with CIDA guidelines. These two programming approaches offer many benefits to CIDA's developing country partners; making appropriate choices on responsive versus directive programming will be based on dialogue with partner countries or institutions and with other donors. It will also take into account the capacity of countries to manage development processes so that they are genuinely owned by these countries.

Consensual and Collaborative Partnerships Established between CIDA and its Partners

Changes in the way CIDA does business will have an impact on its relationships with partners. Consensual and collaborative partnerships will encourage local capacity development, increase program effectiveness, and ensure that CIDA's opinions, and Canadian values, are considered in decision-making.

In Africa, these types of effective relationships will be pursued by linking CIDA's investments with national development processes; focussing on partner country-led donor coordination and reform; moving from project-based relationships to ones focussed on program and policy; and engaging in dialogue on the New Partnership for Africa's Development, and its objectives for Africa's development (see Box 15: The G8 and NEPAD).

Box 15: The G -8 and the New Partnership for Africa's Development (NEPAD)

Canada's strong role in the donor community will be reinforced in 2002 as host for the G8 Summit[40]. This Summit will be critical for international development as the document for the New Partnership for Africa's Development[41] is considered. This document outlines, from an African perspective, the necessary conditions for making Africa a development success story. Canada will be leading the G8 countries over the next year to develop a policy and programming response to this initiative, which embodies the principle of local ownership and calls for a fundamental reshaping of the way partnership between donor countries and partner countries is managed.

[39] http://www.wto.org
[40] http://www.g8.gc.ca
[41] http://www.g8.gc.ca/genoa/July-21-01-1b-e.asp

In the Americas, efforts will focus on consolidating existing partnerships with NGOs in the region and the Organization of American States[42], in order to build their capacity and share knowledge in different sectors. The Countries in Transition program encourages consensual partnerships, as proponents are required to contribute to project costs, thereby demonstrating commitment to the effort.

In Asia, CIDA is supporting greater donor co-ordination on such issues as corruption (Philippines), public administration (Indonesia) and health (Bangladesh). These efforts are being led by the respective governments.

Strengthening coherence, focus, selectivity and comparative advantage will continue to be a major strategic approach in CIDA's multilateral relationships with key partners. For example, in efforts to promote a more effective and efficient UNHCR[43], emphasis will be on ensuring that it pursues key Canadian priorities — such as a results-based approach, mainstreaming of gender equality in programs and policies, and strengthening the evaluation function.

Through Canadian Partnership Programs, collaborative relationships between CIDA and Canadian partners have a progressive effect. Canadian partners engaged with CIDA will use this approach in their work with civil society partners in developing countries.

Appropriate Sectoral and Thematic Focus

Social Development Priorities

CIDA's *Social Development Priorities: A Framework for Action* provides a five-year plan for CIDA to focus and increase programming in four key areas of social development - basic education, health and nutrition, HIV/AIDS, and child protection. In total some $2.8 billion will be allocated for programming in the four SDP areas over the period 2000-2005. CIDA has exceeded its SDP spending targets for this fiscal year in all but one area.

Implementation is being guided through four Action Plans designed to reinforce achievement of the Millennium Development Goals. In Box 16, strategies and programming directions set out in the four Action Plans are outlined.

[42] http://www.oas.org
[43] http://www.unhcr.org

Box 16: Action Plans: Strategies to Implement the Social Development Priorities

HIV/AIDS (June, 2000)

- Support national strategic plans to combat HIV/AIDS
- Address HIV/AIDS determinants using inter-sectoral strategies; mainstream HIV/AIDS in programming
- Support communities and vulnerable populations and their involvement in program design, implementation, and evaluation
- Support partnerships between Canadian and developing-country organizations to establish priorities in programming to ensure optimal impact consistent with international guidelines on HIV and human rights

Health and Nutrition (November, 2001)

- Use integrated, multisectoral approach
- Focus on the poor and disadvantaged
- Improving food security and nutrition
- Improving access to clean water and sanitation; reduction in water-related diseases and deaths.
- Preventing and controlling communicable and non-communicable diseases
- Improving sexual and reproductive health, including safe motherhood
- Strengthening health systems

Child Protection (June 2001)

- Education, vocational training, and other income-generation opportunities for children in post-conflict situations or in exploitative labour situations and for their families
- Psychosocial programs to help children heal
- Advocacy for the rights of children
- Basic health and nutrition programs, as well as sexual and reproductive-health services
- Family reunification and community reintegration
- Programs to help developing countries and CITs implement the convention on the Rights of the Child
- Programs to support the involvement of children affected by armed conflict in the design, implementation, and evaluation of interventions aimed at helping them

Basic Education (draft)

- Improve the quality of classroom instruction
- Improve access to education for those excluded and implement strategies for gender equality
- Enhance teacher performance and develop accountable systems of educational governance and management
- Implement HIV/AIDS education programs
- Strengthen civil-society engagement
- Harness new information and communications technologies to enhance educational access and quality
- Promote and engage in mechanisms that aid co-operation and coordination, such as sector-wide approaches

Other priorities

Throughout the Agency, gender equality and environment remain priorities. Strategies include mainstreaming these priorities within multilateral development institutions, in country programming and in joint initiatives with other partners. Other key priorities may be selected over the coming years as appropriate.

Appropriate Geographic Focus

Examining the Geographic Concentration of Canadian Aid

CIDA has traditionally described its bilateral assistance as being focused on 30 "core" countries and regions spread throughout Asia, the Americas and Africa. Despite this intended focus on 30

countries and regions, Canadian aid has, over time, tended to become more and more dispersed as programming in "non-core" countries has increased. Indeed, Canada's aid program has consistently been the least concentrated among the aid programs of all DAC donor countries.

The Agency is examining ways in which it might concentrate more of its resources in a limited number of countries that would benefit from a meaningful Canadian intervention.

Graduating Countries

The Agency will continue to develop a more structured approach towards programming that includes greater geographic concentration and working with mature countries to help effectively "graduate" them from ODA. In the Countries in Transition program, the graduation of countries is a major issue. Any country that successfully accedes to the European Union will no longer receive funding from CIDA. Eight Central and Eastern European countries[44] are scheduled to do so on January 1, 2005. The Official Assistance and the Central and Eastern Europe program, which helps countries create their own international development agencies, is an important mechanism to explore the best means to "graduate" partner countries into mutually beneficial relationships with Canada.

Engaged Canadians

Improved Perception of the Value, Efficiency and Effectiveness of the ODA and OA Programs.

CIDA will engage with Canadians in various ways to increase their knowledge of development issues in general and CIDA's programs in particular. The *Strengthening Aid Effectiveness* consultations identified the need for greater attention by CIDA to public engagement — the challenge of moving more Canadians along the continuum from "awareness" about the ODA and OA programs to "informed action". CIDA's Public Engagement Strategy will be reviewed to ensure that the Agency responds appropriately to changes in the international context and the public's perception. Public environment scanning will track the perceptions of opinion leaders and decision makers, while polls and focus groups will pinpoint public perceptions of CIDA and the aid program in general. The aim is to ensure that we can report with confidence on any increases in the number of Canadians, in particular youth and decision makers, who are aware of Canada's international assistance programs and who understand the value of development cooperation to the well-being, prosperity and security of Canadians, or any measurable increases in Canadians' level of support for Canada's international assistance program — targets set out in CIDA's Sustainable Development Strategy 2001-2003.

[44] Countries include the Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Slovakia, and Slovenia. The Accession date is set by the European Union.

Greater Public Involvement in International Development Co-operation.

There are numerous opportunities to engage our current stakeholders more actively — whether it be other government departments or Non-Governmental Organizations or private sector or ethnic communities or other partners — in any review of our policy, programming or processes; in any networks or new initiatives that are launched; in any collaborative efforts or consultations that are being planned. The considerable development knowledge of Canadians, and their involvement in development issues, will be sought out during the update or creation of country/institutional development programming frameworks. Also, there are projects or programs that can expand CIDA's base of partners and stakeholders and bring new individuals and organizations to the field of international development.

In the coming year, results will be seen from two new, major initiatives as part of the Development Information Program. One is the Global Classroom Initiative, which is targeted at youth, and the other initiative is targeted at journalists. Efforts will be made to ensure that the Agency captures in a more systematic way the number of Canadians reached directly and indirectly by communications and outreach activities. Additionally, other opportunities to engage and educate Canadians about international development will be sought: CIDA regional offices will provide Canadians across the country with access to information on CIDA programs and international development; the Youth Action Program will continue to give young Canadians the opportunity to work with partner organizations in international development; CIDA will publicize the release of major UN reports; and CIDA will develop a communications and outreach strategy for Africa, as the region will receive particular media and public attention this year during the G8 meeting.

4.3 Tools to Deliver on the Strategic Outcomes: Management Results

Management Results capture the essential elements required to manage CIDA's programs efficiently. These elements, or tools, include human resources, information management and technology, strategic planning and rationalization of processes. Modernization of management functions and effective management systems enable the Agency to deliver more effectively on the enabling and development results. Although the Management Results are internal to the Agency, they remain important and where appropriate, the Agency will report on them and on any associated targets for the purposes of the Report on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report. Some of the areas that will receive particular attention over the next few years include: reinforcement of CIDA's efficiency and effectiveness; implementation of the Government-On-Line initiative; and the development of a more coherent and explicit strategic planning and resource allocation process throughout the Agency.

Human Resources

CIDA's *Strategy for Managing its People* identifies three major priorities for 2001-04: becoming more of a knowledge-based and continuous learning organization, improving retention and work place well-being and promoting ongoing renewal through recruitment. Specific initiatives that will be undertaken in support of these priorities include the implementation of the Employment Equity Action Plan, measures to increase continuous learning: implementation of a Virtual Learning Centre; a Mentoring Program; and creation of training incentives for staff, and training alliances developed with Canadian Centre for Management Development, Canadian Foreign Service Learning Institute and other institutions. In the pursuit of increased local ownership and strengthened analysis in programming, CIDA has made a commitment to strengthened field presence. One strategy for pursuing this is better management of Program Support Units in overseas missions, including clarifying the status of locally engaged personnel and the financial framework of the units.

Information Management and Technology

CIDA is well on its way to achieving its vision for on-line service — to become a wholly integrated, knowledge-based organization, by 2004, facilitating collaborative work with strategic partners and leveraging CIDA's expert history and project experience. Work will continue on the e-business, e-collaborative and the e-human resources transformation initiatives. The net outcome will be more efficient and effective management of the Agency's knowledge and services to deliver its programs more strategically.

CIDA is pursuing three Government on Line streams:

1. e-Business

Through the e-Financial stream, CIDA will participate in other government departmental initiatives to provide government-wide financial standards. The e-Projects stream will see CIDA develop Web-enabled capacity to accept electronic proposal submissions, as well as to function in a collaborative program / project management environment that sees the entire project life cycle carried out through the Web with direct participation by CIDA and its partners / clients. The objective of the e-Procurement and Contracting initiative is to provide the Agency with a streamlined, standardized, end-to-end vehicle for Procurement and Contracting which should result in enhanced efficiencies, reduced procurement/contracting steps and time. Services will continue to be delivered through traditional means to remain accessible to those without technological access. Additionally, in developing countries where access to technology is limited, CIDA will use established practices appropriate to the specific context of the individual country for local procurement and contracting.

2. e-Collaborative

The e-Collaborative Stream includes a Web-enabled policy development that is a secure, collaborative mechanism for ongoing dialogue during policy development process and Knowledge Sharing Networks, which are open communities of practitioners who can connect to exchange, create and spread new knowledge on development priorities.

3. e-Human Resources Transformation

CIDA will be planning and initiating human resources transformation initiatives as identified in its Corporate Strategy for Managing its People: 2001-2004 document. In this strategy, the Agency has identified key human resources programs for establishing skill requirements, filling the gaps in skills required and identifying other implications for staff as a result of new program priorities, including Government On Line.

Strategic Planning

As was indicated in the 2001-2002 Report on Plans and Priorities , CIDA is transforming its corporate planning, budgeting and reporting processes. With the current Report on Plans and Priorities, the Sustainable Development Strategy and the Report have been integrated into one framework which captures CIDA's policy framework and its operational programming. The expected results for which CIDA will be held accountable have been refined and are presented in this Report on Plans and Priorities, and will be presented in subsequent Reports as further work is done.

The 2002-2003 Report on Plans and Priorities represents a considerable revision to CIDA's existing Key Results Commitments. Over the next few years, CIDA intends to refine further its results, indicators and targets, begin to make a link between these and its resources, and improve the monitoring and evaluation and feedback loop through tighter reporting at all levels in the organization.

5.0 Organization

This section provides an overview of the existing organizational structure and the link between this structure and the new Strategic Outcomes discussed in section 3.

5.1 Current Situation: Lines of Business

CIDA is organized into a number of branches, which, in most cases, correspond to the Agency's Lines of Business[45]. The lines of business are: Geographic Programs, Countries in Transition, Multilateral Programs, Canadian Partnership, Policy, Communications and Corporate Services. In accordance with CIDA's Planning, Reporting and Accountability Structure, all resources are currently allocated by business line.

Below is a summary of the current lines of business.

Geographic Programs - Three Geographic Branches - country-to-country programs in Africa and the Middle East, Asia and Americas - enable the Government of Canada to plan and execute international co-operation activities through direct links with governments and organizations in developing countries.

Countries in Transition - Canada's Countries in Transition Program is delivered through the Central and Eastern Europe Branch. It supports democratic development and economic liberalization in the countries of Central and Eastern Europe and the former Soviet Union, by building mutually beneficial partnerships.

Multilateral Programs - Multilateral Programs Branch complements core financial support to multilateral institutions by direct programming in areas such as food aid and humanitarian assistance, in addition to managing Agency funds for peacebuilding and mine action.

Canadian Partnership - The Canadian Partnership Program provides grants and contributions to Canadian and international organizations to support their activities in developing countries. This funding, based on cost-sharing, is responsive to the initiatives of these organizations (profit and non-profit).

Policy - Policy Branch formulates and maintains CIDA's policy base within the context of the International Assistance purpose and priorities and Canada's broader foreign policy objectives and interests. In addition, given the need to undertake policy development to support new programming directions outlined in *Section 4 Plans and Priorities for Strategic Outcomes,* Policy Branch will take on a new role to provide grants and contributions to Canadian and international organizations in support of policy issues for developing countries. This work will be undertaken through the reallocation of existing Agency funding.

Communications - Communications Branch responds to the communication needs of the Minister for International Co-operation and the Agency. The Branch also seeks to improve public awareness of, and support for, the work of CIDA and its development partners.

[45] Planning, Reporting and Accountability Structure, CIDA, 1996.

Corporate Services - Corporate Services' objective is to ensure the Agency has the necessary support services for efficient and effective achievement of international assistance program objectives through the Agency Executive, Human Resources and Corporate Services, Performance Review, and Information Management and Technology Branches. Corporate Services also provide grants and contributions to Canadian and international organizations in the areas of evaluation, internal audit, results-based management and related programming in support of new capacity development initiatives.

The reader should note that there have been wording changes made to the Business Line for Policy and the Business Line for Corporate Services that are different from the text reflected in the Main Estimates.

The purpose of these changes is to recognize additional functions in the programming of grants and contributions that are being included under these Business Lines. These changes have no impact on required authorities as identified in the Main Estimates.

5.2 Strategic Outcomes, Business Lines and Resource Allocation

Based on the new set of Strategic Outcomes, the Agency is in the process of developing a strategic allocation process linked to these new outcomes. The table below constitutes the Agency's first attempt at mapping its programming and operating budgets to the new Outcomes: work being undertaken in the program branches has been mapped to the new Development Results. The Enabling Results, being a different way to view the same resource envelope, are not reflected in the table below.

Table 1: Crosswalk of Strategic Outcomes and Lines of Business (Issuance Basis) (Fiscal Year 2002-03)[1]

(millions of dollars)	Strategic Outcomes: Development Results				Total Development Results (3) (4)	Management Results (5)	Total	FTE (6)
	Economic Well-being	Social Development	Environmental Sustainability (2)	Governance				
Geographic Programs	230.04	336.16	107.87	182.04	856.11	68.54	924.64	550
Multilateral Programs	118.89	214.01	44.22	23.78	400.90	8.01	408.91	66
Canadian Partnership	98.54	84.35	17.27	54.80	254.96	20.22	275.18	151
Countries in Transition	44.08	25.19	14.30	44.08	127.65	10.09	137.74	96
Policy/Corporate Services/ Communications					4.31	98.00	102.31	540
Total	491.56	659.71	183.64	304.70	1,643.92	204.87	1,848.79	1,403

1. Table 1 is based on information found in Table 2 (International Assistance Envelope Breakdown).
2. Including Canada Climate Change Development Fund.
3. Variances between total Development Results in this Table and Table 2 are due to the distribution of special funds money (as seen in Table 2) to the most appropriate line of business in this table.
4. $4.31 million is for the Development Information Program.
5. Management Results Total is the total of CIDA ODA and OA operating, as seen in Table 2 (International Assistance Envelope Breakdown).
6. The 540 FTE's are distributed as follows: Policy 131, Corporate Services 360, and Communications 49.

On reviewing Table 1, CIDA's support to the social development priorities remains significant representing on average 30-40 % of the programming funding allocated for next year. This reflects CIDA's decision taken in 2000 to allocate $2.8 billion to the Social Development Priorities over the period 2000-2005. The tentative allocation shown against the other Strategic Outcomes reflect initiatives that are currently underway. The breakdown will change as new programs are initiated based on priorities set by developing countries themselves.

5.3 Accountability

An organigram which shows the positions responsible for each Business Line can be found on page 17.

6.0 Departmental Planned Spending

International Assistance Envelope

The **International Assistance Envelope (IAE)** was introduced in the February 1991 budget. It funds Canada's ODA[46] and Official Assistance (OA) initiatives. ODA accounts for 96% of the Envelope. The remaining 4% is Official Assistance[47] to the countries of Central and Eastern Europe.

CIDA's departmental planned spending accounts for about 80% of the IAE. The rest is administered by the following departments:

- **The Department of Finance**, for the World Bank Group and for the Poverty Reduction and Growth Facility, previously known as the Enhanced Structural Adjustment Facility (ESAF), a facility within the International Monetary Fund (IMF).

- **The Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT),** for the overseas administrative functions relating to international assistance; certain grants and contributions to cover payments to international organizations; the Canadian Commonwealth Scholarship and Fellowship Plan to enable citizens of other Commonwealth countries (46 of which are developing countries) to study in Canada; and for the International Development Research Centre (IDRC), an arms-length corporation which reports to the Minister of Foreign Affairs.

- A number of **other departments** administer a small portion of the IAE, i.e. Public Works and Government Services Canada (PWGSC), Health Canada, Canadian Heritage and Human Resources Development Canada (HRDC).

Table 2 International Assistance Envelope Breakdown (Issuance Basis) presents a breakdown of the total spending Chart 3 shows the distribution by channel of delivery.

[46] Official Development Assistance is defined by the Development Assistance Committee of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) as funding transferred "to developing countries and multilateral institutions provided by official (government) agencies which meets the following tests: a) it is administered with the promotion of the economic development and welfare of developing countries as its main objective, and b) it is concessional in character and conveys a grant element of at least 25%".

[47] Official Assistance is funding provided to countries which are not eligible to receive ODA (e.g. most of the "countries in transition" of Central and Eastern Europe).

Table 2: International Assistance Envelope Breakdown (Issuance Basis) [1]

(thousands of dollars)	Post Budget 2001-02	Planned Spending 2002-03
INTERNATIONAL ASSISTANCE ENVELOPE	2,136,761	2,181,761
Plus: Repayment of previous years' loans	34,430	32,816
Others - Administration (1)	11,205	16,099
Others - Aid (2)	77,929	82,040
Gross International Assistance Envelope	2,260,325	2,312,716
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY		
AID PROGRAM		
Geographic Programs	766,821	814,663
Canadian Partnership		
- Voluntary Sector and Special Projects (3)	196,717	189,678
- Industrial Co-operation	58,585	56,379
- Scholarships	8,080	7,776
Multilateral Programs		
- Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease (4) (5)	201,200	192,130
- International Humanitarian Assistance (5)	78,671	81,032
- International Financial Institutions (IFI) (5)	154,547	98,512
- United Nations and Commonwealth Programs (5) (6)	30,785	20,765
Communications		
- Development Information Program	4,856	4,307
Special Funds		
- Canadian Landmines Fund - CIDA (7)	9,795	6,765
- Balkans Program (incl. Kosovo)	40,000	22,660
- International Climate Change strategy (8)	23,482	33,301
- Algeria (9)	8,900	13,600
ADMINISTRATION		
- CIDA Operating	147,408	194,774
CIDA - Official Development Assistance (ODA)	1,729,847	1,736,342
PLUS OTHER OFFICIAL ASSISTANCE		
- Countries in Transition - Program (10)	87,759	102,351
- Countries in Transition - Administration	7,093	10,092
CIDA Official Assistance (OA)	94,852	112,443
Total CIDA (ODA and OA)	1,824,699	1,848,785
OTHER DEPARTMENTS AND AGENCIES		
AID PROGRAM		
Dept. of Finance - (International Development Association)	202,334	230,334
Poverty Reduction and Growth Facility (PRGF) (5)	0	0
International Development Research Centre (IDRC)	92,500	92,500
Health Canada - (for Pan-American Health Organization)	6,500	6,500
DFAIT (Grants and Contributions)		
- Assessed Contributions (11)	64,181	64,650
- Voluntary Contributions	7,375	6,925
- Scholarships	8,288	8,288
- ICHRDD	4,859	4,859
Public Works and Government Services Canada (12)	3,281	4,138
Heritage Canada (13)	4,275	175
ADMINISTRATION		
- DFAIT (for services rendered in the field)	42,033	45,562
Total Other Departments and Agencies (ODA & OA)	435,626	463,931
Total	2,260,325	2,312,716

1. In 2002-03, includes the non-IAE allocations for the administration of the following items: Youth Employment Initiative, $419,000; Balkans program, $1.316 million; Canadian Climate Change Development Fund, $1.578 million; and Canadian Landmines Fund, $300,000. It also includes funds for the Employee Benefit Plan adjustment, $3.524 million and negotiated salary increases per collective agreements, $8.722 million.

2. In 2002-03, includes non-IAE aid fund allocations for the following items: Youth Employment Initiative, received from Human Resources Development Canada, $5.952 million; Balkans program, $22.66 million; Canadian Climate Change Development Fund, $33.213 million; Canadian Landmines Fund, $6.865 million; potable water supply system project in Algeria, $13.6 million; International Forum of Federations, $750,000; and International Labour Organization, for the elimination of child labour, $3 million.

3. In 2002-03, this line includes the Youth Employment Initiative $5.952 million and the International Forum of Federations, $750,000.

4. For 2002-03, Multilateral and Bilateral Food Aid have been combined for presentation purposes under Programming Against Hunger, Malnutrition and Disease. In 2001-02, planned spending for Multilateral and Bilateral Food Aid was $95.678 million and $105.522 million, respectively. In 2002-03, it was also reduced by a $5 million permanent transfer to International Humanitarian Assistance.

5. In 2002-03, the budget in these items was reduced by $265 million reflecting payments and issuance of notes in 2001-02 for Canada's calendar year 2002 international obligations to select multilateral organizations and institutions.

6. In 2002-03, this line includes $3 million to the International Labour Organization for the elimination of child labour.

7. In 2002-03, includes $1 million re-profiled from 2001-02.

8. In 2002-03, includes $5.113 million re-profiled from 2001-02.

9. In 2002-03, includes $8.9 million re-profiled from 2001-02. These funds are for a four year potable water supply project in Algeria.

10. In 2002-03, includes $10 million re-profiled from 2001-02 for Kosovo.

11. Includes $5.3 million for the Inter-American Institute for Co-operation on Agriculture (IICA).

12. In 2002-03, includes $1.181 million for increased accommodation costs.

13. In 2002-03, includes $175,000 for TV5.

Chart 3: 2002-03 International Assistance Envelope by Channel of Delivery

CIDA	***79.8%***
1. Geographic Programs *(1)*	37.3%
2. Administration	8.8%
3. Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	8.3%
4. Voluntary Sector and Special Projects	8.2%
5. Countries in Transition *(2)*	5.4%
6. IFI	4.2%
7. International Humanitarian Assistance *(3)*	3.8%
8. Industrial Co-operation	2.4%
9. United Nations and Commonwealth Programs	0.9%
10. Scholarships & Others	0.5%
OTHERS	***20.2%***
11. IFI: Finance	10.0%
12. IDRC and Others *(4)*	7.8%
13. Administration: DFAIT	2.0%
14. Scholarships & Others	0.4%



(1) Includes International Climate Change Strategy and Algeria.
(2) Includes Balkans Program.
(3) Includes Canadian Landmines Fund.
(4) Includes contributions to DFAIT, Health Canada, ICHRDD, PWGSC, and Heritage Canada.

7.0 Assessing Performance: Performance Measurement and Evaluation

Assessing the effectiveness of its development initiatives is a key element of CIDA's transformation into a more transparent, results-oriented, accountable learning organization. The overall objective is the generation of strategic knowledge.

Consistent with the principles of modern comptrollership, the Agency employs performance measurement and evaluation as part of its overall performance management and reporting approach. In addition to these internal reviews, there are periodic independent reviews at the Agency level by external bodies such as the Office of the Auditor General of Canada and the Organization for Economic Cooperation and Development's Development Assistance Committee. Canada's ODA program is scheduled for peer review by the Development Assistance Committee in 2002.

These internal and external reviews help the Agency to learn and improve continuously as it transforms itself into a more effective results-oriented organization.

7.1 Performance Measurement Strategy

Performance measurement, which includes ongoing monitoring and other forms of self-assessments undertaken by line managers, is a vital component of the results-based management approach. It focuses on tracking financial and non-financial resources, risks and progress towards intended results.

The Agency has developed the Key Agency Results and a Performance Measurement Framework at the Agency level. Performance measurement frameworks are also being developed at the program and project levels as new programs and projects are approved or existing ones are renewed. These performance measurement frameworks, which include the identification of performance indicators for the intended results and a measurement strategy describing how and how often data for these indicators will be collected, help ensure that useful performance information is collected on a regular and timely basis. The frameworks at the program and project levels are being linked to the Agency level performance measurement framework resulting in a more integrated approach to performance measurement and subsequent evaluation.

At the project level, an elaborate monitoring and reporting system is already in place as part of the Agency's results-based management approach. This includes extensive training of staff and partners on results-based management, an information management system to link financial resources with results, and tools and approaches to assist managers in preparing project-level frameworks such as a more results-oriented Logical Framework Analysis and the *Framework of Results and Key Success Factors*. The latter has established a core set of issues (such as the achievement of results; their relevance, cost-effectiveness and sustainability; partnership; etc.) that form the basis for project-level monitoring and evaluation, quarterly reporting by Canadian

partners and executing agencies, and preparation of Annual Project Performance Reports that serve as "building blocks" which generate information that is aggregated for program and corporate-level reporting in documents such as the Departmental Performance Report and reports to the Development Assistance Committee.

Work started over the past year to build the linkages between results at the program level and those at the project and Agency levels. Starting with the programming frameworks, performance measurement frameworks are being developed to establish the linkages and facilitate the tracking, collection and aggregation of project and non-project information that enables the assessment of progress towards the achievement of intended program results as well as their contribution to the broader Agency results. The issues and results to be included in the program-level performance measurement frameworks are consistent with the core issues to be covered in evaluations and audits.

At the Agency level, a revised set of performance indicators has been developed based on the Key Agency Results. Management Results involve a continuous tracking by line managers to ensure that activities and funding have been carried out in accordance with the planned results as well as within established policies, procedures and resources. For the Development and Enabling Results, the strategy is to use information generated from program-level monitoring and evaluations, supplemented by information that is readily available from international sources, such as, for example, the World Development Report, Development Assistance Committee indicators, recipient-country and collaborative donor-country information to demonstrate progress towards the achievement of results.

7.2 Evaluation Strategy

The focus of evaluation work in the recent past has been at two levels: the corporate level and the project level. These evaluations were done primarily by assessing the results of a sample of Agency projects and other initiatives.

The current strategy is to shift the focus of evaluation work towards the program level, on country programs and major institutional partners, in order to be more effective in generating timely strategic knowledge for learning and decision-making, and contributing to the Agency's transformation into a knowledge-based learning and accountable organization. In addition to providing better coverage of the Agency's business lines and transfer payments programs, such a shift facilitates working more closely in partnership with recipient countries and other donors agencies (both bilateral and multilateral) on joint evaluations, and enables the Agency to better assess issues such as co-ordination of assistance among donors.

The evaluation focus at the Program level entails emphasis on components of Geographic, Multilateral and Canadian Partnership Programs, which together account for 90% of CIDA's transfer payments:

- Geographic Programs - the components for evaluation here are Bilateral Country Programs. There are currently 30 program countries or countries of concentration that pursue thematic priorities (e.g. environment in Indonesia, basic education in Uganda, etc.);

- Multilateral Programs - the components for evaluation here are International Humanitarian Assistance, Food Aid, UN and Commonwealth Programs, and International Financial Institutions; and

- Canadian Partnership Programs and Institutions - the components for evaluation here will be the Non-Governmental Organization Program, the Industrial Cooperation Program and the Educational Institutions Program.

The driving force behind the evaluations is learning - about the results and benefits that are being achieved by the programs, how these results and benefits are contributing to the Agency's overall goals and objectives, and why initiatives have been successful or not. Specific issues that form the core of every evaluation include:

- Development Results - the extent to which a program is achieving its stated objectives and intended results; contribution of these results to Agency goals; the ongoing relevance of the program's results to the needs of intended beneficiaries; the sustainability, or potential for sustainability, of the benefits; and the relationship between results and costs of the program.

- Enabling Results: policy engagement, dialogue and influence; the impact of approaches/delivery mechanisms used; the complementarity between directed and responsive programming; the level of ownership and commitment of the recipient country to the programs goals; the nature of the partnerships between the recipient and external funding agencies; and the degree of coordination among external funding agencies and recipient country.

- Management Results: the degree of policy and program coherence; the linkage between initiatives/projects and program themes; the effectiveness and efficiency of resource utilization; the impact of new directions on responsible spending; risk management and frameworks which support mandate achievement.

Financial Information

Table 3: Financial Planned Spending

($ millions)	Forecast Spending 2001-02	Planned Spending 2002-03
Geographic Programs	742.9	758.6
Multilateral Programs	559.2	628.5
Canadian Partnership	272.1	274.0
Countries in Transition	127.3	122.0
Communications	11.7	11.8
Policy	13.8	21.4
Corporate Services	61.2	69.4
Budgetary Main Estimates	1,788.2	1,885.7
Non-budgetary - Multilateral Programs (IFI)	4.5	10.8
Total Main Estimates	1,792.7	1,896.5
Adjustments	301.9	74.0
Net Planned Spending	2,094.6	1,970.5
Plus: Cost of services received without charge	17.3	18.2
Net cost of Program	2,111.9	1,988.7
Full Time Equivalents	1,403	1,403

Table 4: Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Geographic Programs	Countries in Transition	Multilateral Programs	Canadian Partnership	Communi-cations	Planned Spending 2002-03
Grants						
Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	5,000	0	88,658	0	0	93,658
International Humanitarian Assistance	3,000	2,000	87,697	0	0	92,697
Development Assistance to International Development Institutions / International Financial Institutions	51,000	500	26,889	400	0	78,789
Voluntary Sector Support and Special Projects	0	0	0	76,743	0	76,743
Scholarships	0	0	0	7,776	0	7,776
	59,000	2,500	203,244	84,919	0	349,663
Contributions						
Geographic Programs	802,564	0	0	0	0	802,564
Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	0	0	103,472	0	0	103,472
International Humanitarian Assistance	0	0	100	0	0	100
Development Assistance to International Development Institutions / International Financial Institutions	0	0	1,400	0	0	1,400
Voluntary Sector Support and Special Projects	0	0	0	112,935	0	112,935
Industrial Cooperation	0	0	0	55,979	0	55,979
Countries in Transition	0	122,511	0	0	0	122,511
Development Information Program	0	0	0	0	4,307	4,307
	802,564	122,511	104,972	168,914	4,307	1,203,268
Other Transfer Payments						
International Financial Institutions -- (notes encashment)	0	0	201,900	0	0	201,900
	0	0	201,900	0	0	201,900
Total	861,564	125,011	510,116	253,833	4,307	1,754,831

Grants and Contributions and Other Transfer Payments

CIDA grants, contributions and other transfer payments of $1,765.6 million, including non-budgetary expenditures, account for 88.8% of CIDA's program expenditures. Further information is given below.

Table 5: Details of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-02	Main Estimates 2002-03	Planned Spending 2002-03
GRANTS			
Countries in Transition			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations and general programs as well as specific programs and projects, to international financial institutions	250,000	500,000	500,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations and general programs and specific programs, projects, activities and appeals	0	2,000,000	2,000,000
Geographic Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations and general programs as well as specific programs and projects, to international financial institutions	37,748,000	51,000,000	51,000,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development and nutritional institutions, international non-governmental organizations or the International Development Research Centre for the benefit of recipients in developing countries	0	5,000,000	5,000,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations and general programs and specific programs, projects, activities and appeals	0	3,000,000	3,000,000
Multilateral Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations and general programs as well as specific programs and projects, to international financial institutions	154,340,371	132,761,000	26,889,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development and nutritional institutions, international non-governmental organizations or the International Development Research Centre for the benefit of recipients in developing countries	175,029,213	100,472,000	88,658,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations and general programs and specific programs, projects, activities and appeals	138,745,220	92,830,000	87,697,000

Table 5: Details of Transfer Payments (cont'd)

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-02	Main Estimates 2002-03	Planned Spending 2002-03
Canadian Partnership			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations and general programs as well as specific programs and projects, to international financial institutions	400,000	400,000	400,000
Grants to Canadian, international, regional and developing-country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their organizations and agencies in support of development co-operation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	33,427,250	76,743,000	76,743,000
Development assistance as education and training for individuals	8,080,000	8,248,000	7,776,000
Total Grants	548,020,054	472,954,000	349,663,000
CONTRIBUTIONS			
Geographic Programs			
Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to developing countries and their agencies and institutions in such countries and contributions to Canadian, international and regional institutions, organizations and agencies, to provincial governments, their organizations and agencies, and to Canadian private-sector firms in support of regional and country-specific projects, programs and activities	695,615,933	631,061,000	802,564,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations and general programs and specific programs, projects, activities, and appeals	3,456,340	0	0
Countries in Transition			
Contributions for co-operation with countries in transition in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union	118,638,342	109,386,000	122,511,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations and general programs and specific programs, projects, activities, and appeals	1,720,000	0	0
Multilateral Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations and general programs as well as specific programs and projects, to international financial institutions	1,336,748	100,000	100,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development institutions, international non-governmental organizations or the International Development Research Centre for the benefit of recipients in developing countries	3,378,384	100,000	100,000
Contribution to the Inter-American Development Bank	1,300,000	1,300,000	1,300,000

Table 5: Details of Transfer Payments (cont'd)

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-02	Main Estimates 2002-03	Planned Spending 2002-03
Programming against hunger, malnutrition and disease through developing countries, their agencies and persons in such countries, Canadian non-governmental organizations or development institutions for the benefit of recipients in developing countries	76,313,444	90,881,000	103,372,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations and general programs and specific programs, projects, activities, and appeals	100,000	100,000	100,000
Contributions to Canadian, international, regional and developing-country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their organizations and agencies in support of development co-operation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	625,000	0	0
Canadian Partnership			
Contributions to Canadian, international, regional and developing-country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their organizations and agencies in support of development co-operation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	178,113,222	111,102,000	112,935,000
Incentives to Canadian, international and developing-country private investors, institutions, organizations, and governments in support of industrial co-operation programs, projects and activities	55,363,434	57,322,000	55,979,000
Communications			
Contributions to Canadian or international communications organizations, other federal, provincial or municipal governments, broadcasters and producers, other donor governments and institutions in support of the development information program involving the production and dissemination of development information, educational materials and related activities	3,982,127	4,633,000	4,307,000
Contributions to Canadian, international, regional and developing-country institutions, organizations and agencies, developing-country governments, their organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their organizations and agencies in support of development co-operation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	646,100	0	0
Total Contributions	1,140,589,074	1,005,985,000	1,203,268,000

Table 5: Details of Transfer Payments (cont'd)

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-02	Main Estimates 2002-03	Planned Spending 2002-03
OTHER TRANSFER PAYMENTS [1]			
Multilateral Programs			
(S) Encashment of notes issued to the development assistance funds of the international financial institutions in accordance with the International Development (Financial Institutions) Assistance Act	205,332,000	201,900,000	201,900,000
Total Other Transfer Payments	205,332,000	201,900,000	201,900,000
ITEMS NOT REQUIRED			
Grants for cooperation with countries in transition in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union	0	0	0
Grant to Jamaïca	20,000,000	0	0
Total Items Not Required	20,000,000	0	0
Total	1,913,941,128	1,680,839,000	1,754,831,000

1. Other Transfer Payments exclude non-budgetary expenditures of $10.8 million for 2002-2003 and $4.5 million for 2001-2002.

Table 6: Net Cost of Program for the Estimates Year

The total CIDA program cost including $18.187 million for services provided without charge by other departments are shown in the table below.

(thousands of dollars)	Main Estimates 2002-03	Planned Spending 2002-03
Geographic Programs	758,597	930,100
Multilateral Programs	639,249	528,921
Canadian Partnership	274,039	274,057
Countries in Transition	121,978	135,103
Communications	11,796	11,470
Policy	21,438	21,438
Corporate Services	69,400	69,400
Sub-total	1,896,497	1,970,489
Services provided without charge by other departments		
Operating Expenditures:		
- Accommodation - Public Works and Government Services Canada	6231	6,231
- Employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs - Treasury Board Secretariat	6,884	6,884
- Legal services - Department of Justice	472	472
- Employee compensation payment - Human Resources, Development Canada	100	100
	13,687	13,687
Aid Expenditures:		
- Imputed interest on advance payments - Department of Finance (1)	4,500	4,500
	18,187	18,187
Total estimated program cost	1,914,684	1,988,676

1. This covers the imputed interest on advance payments. CIDA has been exempted from the Treasury Board policy on advance payments for grants and contributions. However, the additional interest charges incurred by the federal government as a result are considered to be an imputed ODA program expenditure.

Table 7: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)

(millions of dollars)	Forecast Spending 2001-02	Main Estimates 2002-03	Planned Spending 2002-03
Payments to International Financial Institutions			
- Capital Subscriptions (L35) - African Development Bank	4.50	4.44	4.44

Backgrounder on Accounting Change and IFI

Starting in 1998-99, the Government initiated a change in how it accounts for its payments to International Financial Institutions (IFIs). As a consequence, the full value of the notes is considered expended in the fiscal year in which they are issued rather than when the actual cash is drawn by the recipient institutions.

As a result of this change, information on IFI expenditures is provided on an encashment basis in Part II of the Main Estimates, whereas in Table 2 of this Report on Plans and Priorities, information is presented on the basis of planned note issuance. The table below, illustrates the difference between the two accounting methods.

Table 8: Reconciliation of the International Assistance Envelope -- Cash Basis to Issuance Basis

(thousands of dollars)	Issuance Basis 2002-03	Cash Basis 2002-03	Variance
Gross International Assistance Envelope	2,312,716	2,394,105	81,389
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY			
AID PROGRAM			
Geographic Programs	814,663	814,663	0
Partnership Programs	253,833	253,833	0
Multilateral Programs	301,451	301,451	0
- International Financial Institutions	90,988	201,900	110,912
Communications	4,307	4,307	0
Special Funds	76,326	76,326	0
ADMINISTRATION	194,774	194,774	0
CIDA - Official Development Assistance (ODA)	1,736,342	1,847,254	110,912
PLUS OTHER OFFICIAL ASSISTANCE			
- Countries in Transition - Program	102,351	102,351	0
- Countries in Transition - Administration	10,092	10,092	0
CIDA Official Assistance (OA)	112,443	112,443	0
Total CIDA (ODA and OA)	1,848,785	1,959,697	110,912
OTHER DEPARTMENTS AND AGENCIES			
AID PROGRAM			
Department of Finance:			
- International Development Association	230,334	200,811	-29,523
Other Government Departments	233,597	233,597	0
Total Other Departments and Agencies (ODA & OA)	463,931	434,408	-29,523
Total	2,312,716	2,394,105	81,389

Table 9: Key Results Commitments

Agency Priorities and Expected Result:
Basic Human Needs • Improved access for the poor to health, education, shelter, food and nutrition, sanitation, and pure-water-supply services; • improved in-country institutional capacity for sustainable human development; • improved ability of vulnerable groups to increase their productive activities to meet their basic human needs; • timely, effective and appropriate emergency assistance; and • improved in-country capacities to mitigate disaster impacts.
Gender Equality • Advanced women's equal participation with men as decision-makers in shaping the sustainable development of their societies; • women and girls supported in the realization of their full human rights; and • reduced gender inequalities in access to and control over the resources and benefits of development.
Infrastructure Services • Improved institutional capacity to manage reform and ensure the efficient and equitable provision of services; • increased access of the poor, especially poor women, to infrastructure services; and • increased capacity to deliver environmentally sound infrastructure services.
Human Rights, Democracy, Good Governance • More democratic decision-making through increased popular participation and strengthened representative institutions; • more effective and accountable exercise of power; • increased capacity of organizations that protect and promote human rights; • improved legal and judicial systems to strengthen the rule of law; • greater ability in civil society to address rights concerns and strengthen the security of the individual; and • strengthened will of leaders to respect rights, rule democratically and govern effectively.
Private-Sector Development • Stronger enabling environments for private-sector development, including more competitive internal markets and enhanced connections to the global economy; • improved capacities of the private sector, and related institutions, as a result of support to micro-enterprise and micro-finance development and small and medium-sized businesses; and • strengthened long-term linkages between Canadian and developing-country businesses that are established on a demand-driven basis and which provide high social returns.
Environment • Ecosystems are protected from degradation and destruction and natural resources are used in a sustainable manner; • the creation of pollutants and waste is avoided; • risks to human health, climate and environment posed by pollutants and waste are minimized; • individuals, groups, organizations and institutions are able to address local and environmental issues and to participate in the resolution of global environmental problems; and • environmental profiles, environmental strategies and environmental impacts assessments are used to integrate environmental considerations fully into development co-operation programs, projects and activities.
Countries in Transition To assist the transition to a market economy • Improved investment and business environment; and • increased capacity of public and private institutions/business to function in a market-based economy.
To encourage good governance, democracy, political pluralism, the rule of law and adherence to international norms and standards • Increased promotion and protection of human rights; • more effective, equitable and accountable service delivery by all levels of government; and • increased popular participation in decision-making in society.
To facilitate Canadian trade and investment links with the region • Joint ventures and investment opportunities created; and • Canadian commercial benefits realized.
To assist international efforts to reduce threats to international and Canadian security • Enhanced nuclear safety; • enhanced peace and security, stability, prosperity and regional co-operation; and • reduced human suffering resulting from emergency situations.

References

For additional information about CIDA's programs, activities and operations, please visit our Internet site at the following address: **http://www.acdi-cida.gc.ca/index.htm**

or contact:

Public Inquiries
Canadian International Development Agency
Communications Branch, 5th Floor
200 Promenade du Portage
Hull, Quebec
Canada K1A 0G4

Telephone: 1-819-997-5006
Toll free: *1-800-230-6349*

Telecommunications Device for the Hearing and Speech Impaired: 1-819-953-5023
Toll free: *1-800-331-5018*

Fax: 1-819-953-6088

E-mail: ..... info@acdi-cida.gc.ca

Legislation Administered

CIDA is designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act* by *Order-in-Council P.C. 1968-923* of May 8, 1968 and *P.C. 1968-1760* of September 12, 1968. The authority for the CIDA program and related purposes is found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act*, in the *Annual Appropriations Act* and in the *International Development (Financial Institutions) Assistance Act*. CIDA is the lead government organization responsible for Canada's ODA.

Références

Pour de plus amples renseignements sur les programmes de l'ACDI, ainsi que sur ses activités et son fonctionnement, veuillez visiter son site Internet à l'adresse suivante : **http://www.acdi-cida.gc.ca/index.htm**

ou communiquez avec :

Renseignements au public
Direction générale des communications, 5e étage
Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Hull (Québec)
Canada K1A 0G4

Téléphone : ..... (819) 997-5006
Numéro sans frais : 1-800-230-6349

Ligne pour les malentendants et les personnes ayant des difficultés d'élocution : ..... (819) 953-5023
Numéro sans frais : 1-800-331-5018

Télécopieur : ..... (819) 953-6088

Courrier électronique : ..... info@acdi-cida.gc.ca

Lois appliquées

L'ACDI est désignée comme ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par les *Décrets P.C. 1968-923* du 8 mai 1968 et *P.C. 1968-1760* du 12 septembre 1968. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont établis dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, dans les lois annuelles de crédits et dans la *Loi sur l'aide au développement international (institutions financières)*. L'ACDI est l'organisme qui assume l'essentiel de la responsabilité à l'égard de l'aide publique au développement (APD) accordée par l'État canadien.

Tableau 9 : Principaux engagements en matière de résultats

Résultats escomptés de l'Agence :
Besoins humains fondamentaux • Amélioration de l'accès des pauvres aux services de santé et d'éducation, au logement, à l'alimentation, à la nutrition, à l'assainissement et à l'approvisionnement en eau potable. • Renforcement des capacités institutionnelles locales en matière de développement humain durable. • Renforcement de la capacité des groupes vulnérables d'accroître leurs activités de production afin de satisfaire leurs besoins fondamentaux. • Secours d'urgence adéquats, opportuns et efficaces. • Renforcement des capacités locales d'atténuer les effets des catastrophes.
Égalité entre les sexes • Accroissement de la participation des femmes, à part égale, aux décisions touchant le développement durable de leurs collectivités. • Promotion des pleins droits des femmes et des filles. • Réduction des inégalités entre les hommes et les femmes en ce qui concerne la maîtrise et la répartition des ressources et des retombées des initiatives de développement.
Services d'infrastructure • Renforcement de la capacité des institutions de gérer les réformes et de garantir une répartition équitable et efficace des services. • Accroissement de l'accès des pauvres, les femmes en particulier, aux services d'infrastructure. • Renforcement de la capacité de fournir des services d'infrastructure respectueux de l'environnement.
Droits de la personne, démocratisation et bon gouvernement • Démocratisation du processus décisionnel par l'accroissement de la participation du public et le renforcement des institutions démocratiques. • Accroissement de l'efficacité et de la transparence de l'exercice du pouvoir. • Renforcement des capacités des organismes voués à la protection et à la défense des droits de la personne. • Amélioration des systèmes juridiques et judiciaires pour favoriser l'affirmation de la primauté du droit. • Renforcement de la capacité de la société civile de s'attaquer aux problèmes liés au respect des droits et de mieux assurer la sécurité des personnes. • Renforcement de la volonté des dirigeants de respecter les droits de la personne et de gouverner de façon démocratique et efficace.
Développement du secteur privé • Création d'un milieu plus propice au développement du secteur privé, notamment en favorisant la concurrence sur les marchés intérieurs et l'établissement de liens plus directs avec l'économie mondiale. • Renforcement des capacités du secteur privé et des institutions connexes, par la promotion du développement du microfinancement, des microentreprises, et des petites et moyennes entreprises. • Renforcement des liens stratégiques entre les entreprises du Canada et celles des pays en développement, liens qui soient fondés sur la demande et qui ont des retombées sociales marquées.
Environnement • Protection des écosystèmes contre la dégradation et la destruction, et utilisation durable des ressources naturelles. • Lutte contre les polluants et les déchets. • Réduction, au minimum, des risques que posent les polluants pour la santé, le climat et l'environnement. • Développement de la capacité des personnes, des groupes, des organismes et des institutions d'examiner les enjeux locaux et environnementaux, et de collaborer à la résolution des problèmes environnementaux mondiaux. • Utilisation des stratégies et des profils environnementaux, et des évaluations des incidences environnementales pour intégrer pleinement les considérations d'ordre écologique dans les programmes, les projets et les activités de coopération pour le développement.
Pays en transition Favoriser le passage à une économie de marché • Amélioration du contexte commercial et du climat d'investissement. • Renforcement de la capacité des institutions et des entreprises publiques et privées d'évoluer dans une économie de marché.
Encourager la saine gestion des affaires publiques, la démocratie, le pluralisme politique, la primauté du droit et le respect des normes internationales • Importance accrue accordée à la promotion et à la protection des droits de la personne. • Renforcement de la capacité de tous les paliers de gouvernement de fournir en toute transparence des services efficaces et équitables. • Accroissement de la participation populaire à la prise de décision dans la société.
Faciliter l'établissement de liens entre le Canada et la région en matière d'échanges commerciaux et d'investissement • Création de coentreprises et de possibilités d'investissement. • Retombées commerciales au Canada.
Appuyer les efforts internationaux en vue de réduire les menaces à la sécurité internationale et à celle du Canada • Amélioration de la sûreté nucléaire. • Renforcement de la paix, de la sécurité, de la stabilité, de la prospérité et de la coopération régionale. • Allégement des souffrances attribuables aux situations d'urgence.

Renseignements sur la modification de la comptabilité des paiements aux IFI

En 1998-1999, le gouvernement a modifié la méthode utilisée pour comptabiliser ses paiements aux institutions financières internationales (IFI). Par conséquent, les effets sont considérés comme entièrement utilisés durant l'exercice au cours duquel ils sont émis, plutôt qu'au moment où les institutions bénéficiaires les ont encaissés.

En raison de cette modification, dans la Partie II du Budget des dépenses principal, les données sur les dépenses ayant trait aux IFI sont présentées selon une base d'encaissement des effets. Toutefois, dans le tableau 2 du présent Rapport sur les plans et les priorités, ces renseignements sont présentés selon une base d'émission d'effets prévue. Le tableau ci-dessous montre la différence entre les deux méthodes de comptabilité.

Tableau 8 : Rapprochement de l'enveloppe d'aide internationale – Base de décaissement et base d'émission

(en milliers de dollars)	Base d'émission 2002-2003	Base de décaissement 2002-2003	Écart
Enveloppe de l'aide internationale brute	2,312,716	2,394,105	81,389
AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL			
PROGRAMME D'AIDE			
Programmes géographiques	814,663	814,663	0
Programmes de Partenariat canadien	253,833	253,833	0
Programmes multilatéraux	301,451	301,451	0
- Institutions financières internationales	90,988	201,900	110,912
Communications	4,307	4,307	0
Fonds canadien d'action contre les mines terrestres	76,326	76,326	0
ADMINISTRATION	194,774	194,774	0
ACDI - Aide publique au développement (APD)	1,736,342	1,847,254	110,912
PLUS AUTRE AIDE PUBLIQUE			
- Pays en transition - Programme	102,351	102,351	0
- Pays en transition - Administration	10,092	10,092	0
ACDI - Aide publique (AP)	112,443	112,443	0
Total ACDI (APD et AP)	1,848,785	1,959,697	110,912
AUTRES MINISTÈRES ET AGENCES			
PROGRAMME D'AIDE			
Ministère des Finances :			
- Association internationale de développement	230,334	200,811	-29,523
Autres ministères	233,597	233,597	0
Total Autres Ministères et Agences (APD et AP)	463,931	434,408	-29,523
Total	2,312,716	2,394,105	81,389

Tableau 6 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

Le coût total du programme de l'ACDI, y compris un montant de 18,187 millions de dollars pour les services fournis gratuitement par d'autres ministères, est détaillé dans le tableau ci-dessous.

(en milliers de dollars)	Budget principal 2002-2003	Dépenses prévues 2002-2003
Programmes géographiques	758,597	930,100
Programmes multilatéraux	639,249	528,921
Partenariat canadien	274,039	274,057
Pays en transition	121,978	135,103
Communications	11,796	11,470
Politiques	21,438	21,438
Services généraux	69,400	69,400
Total partiel	1,896,497	1,970,489
Services fournis gratuitement par d'autres ministères		
Dépenses de fonctionnement :		
- Locaux - Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	6,231	6,231
- Avantages sociaux des employés constitués des contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurance et des frais payés - Secrétariat du Conseil du Trésor	6,884	6,884
- Services juridiques - ministère de la Justice	472	472
- Versement d'indemnisations aux employés - ministère du Développement des ressources humaines	100	100
	13,687	13,687
Dépenses d'aide :		
- Intérêts théoriques afférents aux paiements anticipés - ministère des Finances (1)	4,500	4,500
	18,187	18,187
Coût estimatif total du programme	1,914,684	1,988,676

1. Ces frais comprennent les intérêts théoriques afférents aux paiements anticipés. L'ACDI a été exemptée de la politique du Conseil du Trésor concernant les paiements anticipés pour les subventions et les contributions. Toutefois, les frais d'intérêts supplémentaires engagés par le gouvernement fédéral par suite de cette exemption sont considérés comme une dépense théorique afférente au programme d'APD.

Tableau 7 : Prêts, placements et avances (non budgétaire)

(millions de dollars)	Prévision 2001-2002	Budget principal 2002-2003	Dépenses prévues 2002-2003
Paiements aux institutions financières internationales			
- Souscriptions de capital (L35) - Banque africaine de développement	4.50	4.44	4.44

Tableau 5 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en milliers de dollars)	Prévisions 2001-2002	Budget des dépenses 2002-2003	Dépenses prévues 2002-2003
AUTRES PAIEMENTS DE TRANSFERT [1]			
Programmes multilatéraux			
(L) Encaissement de billets délivrés aux fonds d'aide des institutions financières internationales conformément à la Loi sur l'aide au développement international (institutions financières).	205,332,000	201,900,000	201,900,000
Total des autres paiements de transfert	205,332,000	201,900,000	201,900,000
POSTES NON REQUIS			
Subventions pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique	0	0	0
Subventions à la Jamaïque	20,000,000	0	0
Total des postes non requis	20,000,000	0	0
Total	1,913,941,128	1,680,839,000	1,754,831,000

1. Les « Autres paiements de transfert » ne comprennent pas les dépenses non budgétaires de 10,8 millions de dollars pour 2002-2003, et de 4,5 millions de dollars pour 2001-2002.

Tableau 5 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en milliers de dollars)	Prévisions 2001-2002	Budget des dépenses 2002-2003	Dépenses prévues 2002-2003
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des pays en développement, des organismes et des personnes de ces pays, des organisations non gouvernementales canadiennes ou des institutions de développement, au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	76,313,444	90,881,000	103,372,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'activités et de programmes généraux de même que de programmes, projets, activités et appels particuliers	100,000	100,000	100,000
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets, et d'activités	625,000	0	0
Partenariat canadien			
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets, et d'activités	178,113,222	111,102,000	112,935,000
Encouragements à des investisseurs, institutions et organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de coopération industrielle	55,363,434	57,322,000	55,979,000
Communications			
Contributions à l'appui du programme d'information sur le développement versées aux organisations canadiennes ou internationales de communications, à d'autres ministères fédéraux, ou des gouvernements provinciaux ou municipaux, à des radiodiffuseurs, des producteurs et d'autres institutions et gouvernements donateurs concernant la production et la diffusion d'information sur le développement, de matériel éducatif et d'activités connexes.	3,982,127	4,633,000	4,307,000
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets, et d'activités	646,100	0	0
Total des contributions	1,140,589,074	1,005,985,000	1,203,268,000

Tableau 5 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en milliers de dollars)	Prévisions 2001-2002	Budget des dépenses 2002-2003	Dépenses prévues 2002-2003
Partenariat canadien			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes généraux et des programmes et projets particuliers d'institutions et d'organisations de développement international, et des institutions financières internationales	400,000	400,000	400,000
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités	33,427,250	76,743,000	76,743,000
Aide au développement pour l'éducation et la formation des particuliers	8,080,000	8,248,000	7,776,000
Total des subventions	548,020,054	472,954,000	349,663,000
CONTRIBUTIONS			
Programmes géographiques			
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à des pays en développement et à des organismes et institutions de ces pays, ainsi que des contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux et régionaux, à des gouvernements provinciaux, à leurs organisations et organismes, et à des sociétés canadiennes du secteur privé, à l'appui de projets, de programmes et d'activités visant des pays ou des régions donnés	695,615,933	631,061,000	802,564,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'activités et de programmes généraux de même que de programmes, projets, activités et appels particuliers	3,456,340	0	0
Pays en transition			
Contributions pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique.	118,638,342	109,386,000	122,511,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'activités et de programmes généraux de même que de programmes, projets, activités et appels particuliers	1,720,000	0	0
Programmes multilatéraux			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes généraux et des programmes et projets particuliers d'institutions et d'organisations de développement international, et des institutions financières internationales	1,336,748	100,000	100,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales de développement, des organisations non gouvernementales internationales ou du Centre de recherches pour le développement international, au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	3,378,384	100,000	100,000
Contribution à la Banque interaméricaine de développement.	1,300,000	1,300,000	1,300,000

Subventions, contributions et autres paiements de transfert

Les subventions, les contributions et d'autres paiements de transfert que versent l'ACDI, totalisant 1 765,6 millions de dollars et comprenant les dépenses non budgétaires, représentent 88,8 p. 100 des dépenses de programme de l'ACDI. Le tableau suivant présente des précisions à cet égard.

Tableau 5 : Détails des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions 2001-2002	Budget des dépenses 2002-2003	Dépenses prévues 2002-2003
SUBVENTIONS			
Pays en transition			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes généraux et des programmes et projets particuliers d'institutions et d'organisations de développement international, et des institutions financières internationales	250,000	500,000	500,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'activités et de programmes généraux de même que de programmes, projets, activités et appels particuliers	0	2,000,000	2,000,000
Programmes géographiques			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes généraux et des programmes et projets particuliers d'institutions et d'organisations de développement international, et des institutions financières internationales	37,748,000	51,000,000	51,000,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales de développement et d'alimentation, des organisations non gouvernementales internationales ou du Centre de recherches pour le développement international, au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	0	5,000,000	5,000,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'activités et de programmes généraux de même que de programmes, projets, activités et appels particuliers	0	3,000,000	3,000,000
Programmes multilatéraux			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes généraux et des programmes et projets particuliers d'institutions et d'organisations de développement international, et des institutions financières internationales	154,340,371	132,761,000	26,889,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales de développement et d'alimentation, des organisations non gouvernementales internationales ou du Centre de recherches pour le développement international, au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	175,029,213	100,472,000	88,658,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'activités et de programmes généraux de même que de programmes, projets, activités et appels particuliers	138,745,220	92,830,000	87,697,000

Tableau 4 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Programmes géographiques	Pays en transition	Programmes multilatéraux	Partenariat canadien	Communi-cations	Dépenses prévues 2002-2003
Subventions						
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	5,000	0	88,658	0	0	93,658
Assistance humanitaire internationale	3,000	2,000	87,697	0	0	92,697
Aide au développement aux institutions de développement international / institutions financières internationales	51,000	500	26,889	400	0	78,789
Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	0	0	0	76,743	0	76,743
Bourses	0	0	0	7,776	0	7,776
	59,000	2,500	203,244	84,919	0	349,663
Contributions						
Programmes géographiques	802,564	0	0	0	0	802,564
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	0	0	103,472	0	0	103,472
Assistance humanitaire internationale	0	0	100	0	0	100
Aide au développement aux institutions de développement international / institutions financières internationales	0	0	1,400	0	0	1,400
Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	0	0	0	112,935	0	112,935
Coopération industrielle	0	0	0	55,979	0	55,979
Pays en transition	0	122,511	0	0	0	122,511
Programmes d'information sur le développement	0	0	0	0	4,307	4,307
	802,564	122,511	104,972	168,914	4,307	1,203,268
Autres paiements de transfert						
Institutions financières internationales -- (encaissement de billets)	0	0	201,900	0	0	201,900
	0	0	201,900	0	0	201,900
Total	861,564	125,011	510,116	253,833	4,307	1,754,831

Renseignements financiers

Tableau 3 : Plan des dépenses

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
Programmes géographiques	742.9	758.6
Programmes multilatéraux	559.2	628.5
Partenariat canadien	272.1	274.0
Pays en transition	127.3	122.0
Communications	11.7	11.8
Politiques	13.8	21.4
Services généraux	61.2	69.4
Budgétaire du Budget principal des dépenses	1,788.2	1,885.7
Non-budgétaire - Programmes multilatéraux (IFI)	4.5	10.8
Total du Budget principal des dépenses	1,792.7	1,896.5
Rajustements	301.9	74.0
Dépenses prévues nettes	2,094.6	1,970.5
Plus : Coût des services reçus sans frais	17.3	18.2
Coût net du programme	2,111.9	1,988.7
Équivalents temps plein	1,403	1,403

d'aide (bilatéraux et multilatéraux) des pays donateurs. Cette démarche permettra en outre à l'Agence de mieux évaluer certains enjeux, comme la coordination de l'aide parmi les donateurs.

L'évaluation concentrée à l'échelle des programmes fait porter l'accent sur les éléments des programmes géographiques, des programmes multilatéraux et de ceux du Partenariat canadien, lesquels représentent ensemble 90 p. 100 des paiements de transfert de l'ACDI :

- Programmes géographiques : Ici, les éléments d'évaluation sont les programmes bilatéraux (de pays à pays). Il existe présentement 30 programmes-pays ou pays de concentration qui poursuivent des priorités thématiques (p. ex., la protection de l'environnement en Indonésie, l'éducation de base en Ouganda, etc.).

- Programmes multilatéraux : Ici, les éléments d'évaluation sont l'Assistance humanitaire internationale, l'Aide alimentaire, les Programmes des Nations Unies et du Commonwealth et les Institutions financières internationales (IFI).

- Programmes et institutions du Partenariat canadien : Les éléments d'évaluation sont le Programme des ONG, le Programme de coopération industrielle et le Programme des institutions d'éducation.

L'intérêt premier de ces évaluations réside dans l'apprentissage continu à propos des éléments suivants : les résultats et les avantages que produisent les programmes; les façons dont les résultats et les avantages contribuent aux buts et objectifs fondamentaux de l'Agence; les raisons pour lesquelles ces initiatives se sont révélées fructueuses ou non. Parmi les enjeux spécifiques qui forment le cœur de chaque évaluation figurent les suivants :

- Les Résultats de développement : Dans quelle mesure les programmes réalisent-ils les objectifs énoncés et les résultats escomptés; la contribution de ces résultats aux objectifs de l'Agence; la pertinence actuelle des résultats de programmes en fonction des besoins des bénéficiaires ciblés; la durabilité ou le potentiel de durabilité des avantages; les liens entre les résultats et les coûts du programme.

- Les Résultats porteurs : L'engagement, le dialogue et l'influence des politiques; l'incidence des stratégies et des mécanismes d'exécution employés; la complémentarité entre les programmes dirigés et les programmes non sollicités; le degré de prise en charge locale et d'engagement du pays bénéficiaire par rapport aux objectifs de programmes; la nature du partenariat entre le pays bénéficiaire et les organismes de financement externes; le degré de coordination entre les organismes de financement externes et le pays bénéficiaire.

- Les Résultats de gestion : Le degré de cohérence entre les politiques et les programmes; les liens entre les initiatives et projets et les thèmes de programmes; le degré d'efficacité et de rendement dans l'utilisation des ressources; l'incidence de nouvelles orientations sur les dépenses responsables; la gestion des risques; les cadres qui appuient la réalisation du mandat.

pertinence, leur coût/efficacité et leur durabilité; le partenariat; etc.). Ces enjeux forment la base du suivi et de l'évaluation à l'échelle des projets, de la production des rapports trimestriels par les partenaires canadiens et les agents d'exécution ainsi que de la préparation chaque année des Rapports sur le rendement des projets. Ces éléments fondamentaux servent à leur tour à la production de renseignements qui sont regroupés pour les rapports à l'échelle des programmes et à l'échelle de l'Agence, comme le Rapport sur le rendement de l'Agence et les rapports au Comité d'aide au développement de l'OCDE.

Au cours de la dernière année, on a amorcé le travail en vue de créer des liens entre les résultats à l'échelle des programmes et les résultats à l'échelle des projets et de l'Agence. En commençant par les cadres de programme, on procède à l'élaboration de cadres de mesure du rendement de façon à établir des liens et à faciliter le suivi, la collecte et le groupement des renseignements de projets et d'activités hors projet qui permettent d'évaluer les progrès en fonction des résultats escomptés du programme, de même que leur contribution aux résultats d'ensemble de l'Agence. Les résultats et enjeux compris dans les cadres de mesure du rendement à l'échelle des programmes sont conformes aux enjeux clés qui doivent être englobés dans les évaluations et vérifications.

À l'échelle de l'Agence, une nouvelle série d'indicateurs de rendement a été établie, laquelle repose sur les Résultats clés de l'Agence. Les Résultats de gestion font appel à un suivi continuel des gestionnaires de première ligne pour que les activités et le financement soient conformes aux résultats escomptés, ainsi qu'aux politiques et procédures en vigueur et aux ressources attribuées. Quant aux Résultats de développement et aux Résultats porteurs, la stratégie consiste à utiliser les renseignements qui découlent du suivi et des évaluations à l'échelle des programmes pour compléter les renseignements déjà disponibles auprès des sources internationales comme, par exemple, le *Rapport sur le développement dans le monde*, les indicateurs du Comité d'aide au développement de l'OCDE, les renseignements du pays bénéficiaire et les renseignements des pays donateurs. L'objectif est de démontrer des progrès dans la réalisation des résultats.

7.2 Stratégie d'évaluation

Au cours des dernières années, l'objectif du travail d'évaluation s'est poursuivi à l'échelle de l'Agence et à l'échelle des projets. Ces évaluations ont été réalisées principalement en mesurant les résultats d'un échantillon de projets et d'autres initiatives de l'Agence.

La présente stratégie est de réorienter l'objectif du travail d'évaluation davantage à l'échelle des programmes, pour le faire porter sur les programmes-pays et les principaux partenaires institutionnels. Il s'agit ainsi de devenir plus efficace dans la production d'un savoir stratégique pour l'apprentissage et la prise de décision, conformément aussi à la perpective d'une transformation de l'Agence en un organisme responsable, axé sur le savoir et l'apprentissage continu. En plus de permettre une meilleure couverture des secteurs d'activités de l'Agence et des programmes de paiements de transfert, un tel changement facilitera un travail de partenariat plus étroit dans les évaluations conjointes avec les pays bénéficiaires et les autres organismes

7.0 Évaluation du rendement : Mesure du rendement

Évaluer l'efficacité des initiatives de développement qu'elle administre s'avère un élément clé de la transformation de l'Agence en un organisme plus transparent, davantage axé sur les résultats, responsable et qui accorde une grande importance à l'apprentissage continu. L'objectif fondamental est de développer un savoir stratégique.

En accord avec les principes modernes des fonctions de contrôleur, l'Agence emploie des méthodes de mesure et d'évaluation du rendement comme éléments de sa stratégie d'ensemble de gestion du rendement et de production de rapports. En plus de ces examens internes, l'Agence fait l'objet de révisions périodiques indépendantes de la part d'organismes externes, comme le Bureau du vérificateur général du Canada et le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. Le programme canadien d'APD doit faire l'objet d'un examen par les pairs du Comité d'aide au développement de l'OCDE en 2002.

Ces examens internes et externes permettent à l'Agence d'en apprendre davantage et de progresser, de façon soutenue et ce, au moment même où elle se transforme en un organisme axé sur des résultats efficaces.

7.1 Stratégie de mesure du rendement

La mesure du rendement, qui comprend le suivi sur une base soutenue et d'autres formes d'auto-évaluation entreprises par les gestionnaires de première ligne, s'impose comme un élément clé de la stratégie de gestion axée sur les résultats. Elle comprend le suivi des ressources financières et non-financières, des risques et des progrès, en fonction de résultats escomptés.

L'Agence a mis au point, à l'échelle de son organisation, les Résultats clés de l'Agence et un cadre de mesure du rendement. On procède aussi à l'élaboration de cadres de mesure du rendement à l'échelle des programmes et des projets, à mesure que de nouveaux programmes ou projets sont approuvés ou que des projets en cours sont renouvelés. Ces cadres comportent l'énonciation d'indicateurs de rendement pour les résultats escomptés ainsi qu'une stratégie de mesure qui décrit comment et à quelle fréquence les données correspondant à ces indicateurs doivent être recueillies. Ils permettent de veiller à ce que des renseignements indispensables sur le rendement soient recueillis de façon adéquate et régulière. Ces cadres à l'échelle des projets et des programmes sont reliés au cadre de mesure du rendement à l'échelle de l'Agence, permettant ainsi une stratégie plus intégrée de mesure du rendement et d'évaluation subséquente.

À l'échelle des projets, il existe déjà un système élaboré de suivi et de rapports qui fait partie de la stratégie de gestion axée sur les résultats de l'Agence. Cela comprend une formation approfondie sur la gestion axée sur les résultats, offerte au personnel et aux partenaires, un système de gestion de l'information apte à relier les ressources financières aux résultats, ainsi que des outils et méthodes pour aider les gestionnaires à préparer des cadres à l'échelle des projets davantage axés sur les résultats comme la méthode du cadre logique, et *Le Cadre des résultats et des facteurs clés de réussite*. Ce dernier précise les enjeux clés (la réalisation des résultats; leur

1. En 2002-2003, comprend les allocations non-EIA pour l'administration des activités suivantes : l'Initiative de l'emploi pour les jeunes, 419 000 $; le Programme des Balkans, 1,316 million de dollars; le Fonds canadien de développement pour le changement climatique, 1,578 million de dollars; le Fonds canadien d'action contre les mines terrestres, 300 000 $. Comprend également les rajustements au Régime d'avantages sociaux des employés, 3,524 millions de dollars et les augmentations salariales selon les conventions collectives en vigueur, 8,722 millions de dollars.

2. En 2002-2003, comprend les allocations non-EIA pour l'administration des activités suivantes : l'Initiative de l'emploi pour les jeunes, pour une somme reçue de Développement des ressources humaines Canada, 5,952 millions de dollars; le Programme des Balkans, 22,66 millions de dollars; le Fonds canadien de développement pour le changement climatique, 33,213 millions de dollars; le Fonds canadien d'action contre les mines terrestres, 6,865 millions de dollars; un projet de système d'approvisionnement en eau potable en Algérie, 13,6 millions de dollars; le Forum international des fédérations, 750 000 $; l'Organisation internationale du travail (OIT) , 3 millions de dollars, en faveur de l'élimination du travail des enfants.

3. En 2002-2003, ce poste comprend l'Initiative pour l'emploi des jeunes 5,952 millions de dollars et le Forum international des fédérations, 750 000 $.

4. Pour 2002-2003, l'aide alimentaire multilatérale et bilatérale ont été combinées à des fins de présentation sous la Programmation contre la faim, la malnutrition et la maladie. En 2001-2002, les dépenses prévues pour l'aide alimentaire multilatérale et bilatérale étaient respectivement de 95,678 millions de dollars et de 105,522 million s de dollars. En 2002-2003, elles ont été également réduites d'une somme de 5 millions de dollars pour tenir compte du transfert permanent à l'Assistance humanitaire internationale.

5. En 2002-2003, le budget de ces postes a été réduit de 265 millions de dollars en raison du versement des paiements et des émissions de notes en 2001-2002, en vertu des obligations internationales du Canada, pour l'année 2002, à l'égard de certains organismes et institutions multilatéraux.

6. En 2002-2003, ce poste comprend la somme de 3 millions de dollars versée à l'Organisation internationale du travail (OIT), en faveur de l'élimination du travail des enfants.

7. En 2002-2003, comprend la somme de 1 million de dollars reportée de 2001-2002.

8. En 2002-2003, comprend la somme de 5,113 millions de dollars reportée de 2001-2002.

9. En 2002-2003, comprend la somme de 8,9 millions de dollars reportée de 2001-2002. Cette somme est attribuée à un projet de système d'approvisionnement en eau potable en Algérie d'une durée de quatre ans.

10. En 2002-2003, comprend la somme de 10 millions de dollars reportée de 2001-2002 pour le Kosovo.

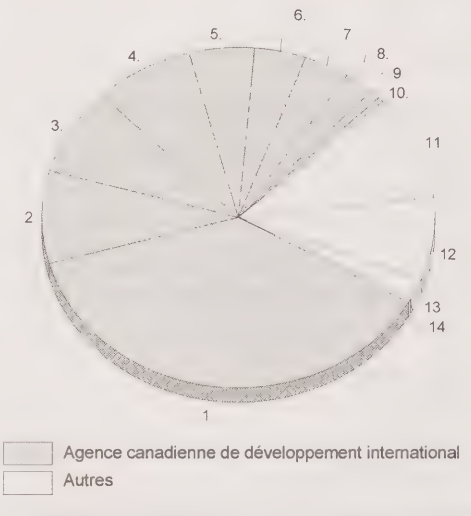
11. Comprend la somme de 5,3 millions de dollars pour l'Institut interaméricain de coopération pour l'agriculture (IICA).

12. En 2002-2003, comprend la somme de 1,181 million de dollars pour les coûts d'hébergement accrus.

13. En 2002-2003, comprend la somme de 175 000 $ pour TV5.

Figure 3 : Enveloppe de l'aide internationale par mécanisme d'exécution, 2002-2003

ACDI	***79,8%***
1. Programmes géographiques *(1)*	37,3%
2. Administration	8,8%
3. Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	8,3%
4. Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	8,2%
5. Pays en transition *(2)*	5,4%
6. IFI	4,2%
7. Assistance humanitaire internationale *(3)*	3,8%
8. Coopération industrielle	2,4%
9. Programmes des Nations Unies et du Commonwealth	0,9%
10. Bourses d'études et autres	0,5%
AUTRES	***20,2%***
11. IFI : Finances	10,0%
12. CRDI et autres *(4)*	7,8%
13. Administration : MAECI	2,0%
14. Bourses d'études et autres	0,4%



(1) Comprend le Fonds canadien de développement pour le changement climatique, ainsi que l'Algérie.
(2) Comprend le Programme des Balkans.
(3) Comprend le Fonds canadien d'action contre les mines terrestres.
(4) Comprend les contributions aux organismes suivants : MAECI, Santé Canada, CIDPDD, TPSGC, et Patrimoine canadien.

Tableau 2 : Ventilation de l'enveloppe de l'aide internationale (base d'émission)[1]

(en milliers de dollars)	Post-budget 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003
ENVELOPPE DE L'AIDE INTERNATIONALE	2,136,761	2,181,761
Plus : remboursement de prêts des années antérieures	34,430	32,816
Autres - Administration (1)	11,205	16,099
Autres - Aide (2)	77,929	82,040
Enveloppe de l'aide internationale brute	2,260,325	2,312,716
AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL		
PROGRAMME D'AIDE		
Programmes géographiques	766,821	814,663
Partenariat canadien		
- Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux (3)	196,717	189,678
- Coopération industrielle	58,585	56,379
- Bourses d'études	8,080	7,776
Programmes multilatéraux		
- Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie (4) (5)	201,200	192,130
- Assistance humanitaire internationale (5)	78,671	81,032
- Institutions financières internationales (IFI) (5)	154,547	98,512
- Programmes des Nations Unies et du Commonwealth (5) (6)	30,785	20,765
Communications		
- Programme d'information sur le développement	4,856	4,307
Fonds spéciaux		
- Fonds canadien d'action contre les mines terrestres - ACDI (7)	9,795	6,765
- Programme des Balkans (inclus Kosovo) (8)	40,000	22,660
- Fonds canadien de développement pour le changement climatique	23,482	33,301
- Algérie (9)	8,900	13,600
ADMINISTRATION		
- ACDI - Fonctionnement	147,408	194,774
ACDI - Aide publique au développement (APD)	1,729,847	1,736,342
PLUS AUTRE AIDE PUBLIQUE		
- Pays en transition - Programme (10)	87,759	102,351
- Pays en transition - Administration	7,093	10,092
ACDI - Aide publique (AP)	94,852	112,443
Total ACDI (APD et AP)	1,824,699	1,848,785
AUTRES MINISTÈRES ET AGENCES		
PROGRAMME D'AIDE		
Min. des Finances - (Association internationale de développement)	202,334	230,334
Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC) (5)	0	0
Centre de recherches pour le développement international (CRDI)	92,500	92,500
Santé Canada - (pour l'Organisation panaméricaine de la santé)	6,500	6,500
MAECI (Subventions et contributions)		
- Contributions estimatives (11)	64,181	64,650
- Contributions volontaires	7,375	6,925
- Bourses d'études	8,288	8,288
- CIDPDD	4,859	4,859
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (12)	3,281	4,138
Patrimoine canadien (13)	4,275	175
ADMINISTRATION		
- MAECI (services rendus sur le terrain)	42,033	45,562
Total Autres ministères et agences (APD et AP)	435,626	463,931
Total	2,260,325	2,312,716

6.0 Dépenses prévues du ministère

L'enveloppe d'aide internationale

L'enveloppe d'aide internationale (EAI) a été introduite dans le budget de février 1991. Cette enveloppe sert à financer le programme canadien d'aide publique au développement (APD)[46] et d'autres activités d'aide publique internationale. L'APD représente 96 p. 100 de l'enveloppe. Les 4 p. 100 qui restent constituent l'aide publique (AP)[47] destinée aux pays de l'Europe centrale et de l'Est.

Les dépenses ministérielles prévues de l'ACDI représentent près de 80 p. 100 de l'enveloppe de l'aide internationale. Le reste est administré par les ministères suivants :

- Le **ministère des Finances**, pour le Groupe de la Banque mondiale et pour la Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC), connue auparavant sous le nom de Facilité d'ajustement structurel renforcée (FASR), un mécanisme du Fonds monétaire international (FMI).

- Le **ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI)**, pour les fonctions administratives à l'étranger liées à l'aide internationale; pour certaines subventions et contributions servant à couvrir les paiements versés aux organisations internationales; pour le programme canadien des bourses du Commonwealth qui permet aux citoyens d'autres pays du Commonwealth (dont 46 sont des pays en développement) de poursuivre leurs études au Canada; pour le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), un organisme autonome qui relève du ministre des Affaires étrangères.

- En outre, plusieurs **autres ministères** administrent une petite partie de l'EAI, notamment Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), Santé Canada, Patrimoine canadien, ainsi que Développement des ressources humaines Canada (DRHC).

Le tableau 2 présente la ventilation des dépenses de l'enveloppe d'aide internationale (sur la base d'émission). La figure 3 précise la ventilation par mécanisme d'exécution.

[46] Le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) définit l'aide publique au développement (APD) comme étant les sommes qui sont transférées « aux pays en développement et aux regroupements multilatéraux par des organismes publics (gouvernementaux), qui satisfont aux critères suivants : a) elles sont administrées, avec pour but principal, la promotion du développement économique et le bien-être des pays en développement; b) elles sont consenties à des conditions de faveur et conservent un caractère de subvention d'au moins 25 % ».

[47] L'aide publique (AP) désigne les sommes accordées aux pays qui ne sont pas admissibles à l'APD (par exemple, la plupart des « pays en transition » de l'Europe centrale et de l'Est).

Tableau 1 : Concordance des résultats stratégiques et des secteurs d'activités (base d'émission) (année financière 2002-2003)[1]

(en millions de dollars)	Résultats stratégiques : Résultats de développement							
	Bien-être économique	Dévelop-pement social	Durabilité et régénération de l'environ-nement(2)	Gouvernance	Total Résultats de dévelop-pement(3)(4)	Résultats de gestion (5)	Total	ETP (6)
Programmes géographiques	230.04	336.16	107.87	182.04	856.11	68.54	924.64	550
Programmes multilatéraux	118.89	214.01	44.22	23.78	400.90	8.01	408.91	66
Partenariat canadien	98.54	84.35	17.27	54.80	254.96	20.22	275.18	151
Pays en transition	44.08	25.19	14.30	44.08	127.65	10.09	137.74	96
Politiques/Serv. généraux/ Communications					4.31	98.00	102.31	540
Total	491.56	659.71	183.64	304.70	1,643.92	204.87	1,848.79	1,403

1. Le Tableau 1 se fonde sur l'information contenu dans le Tableau 2 (Ventilation de l'enveloppe de l'aide internationale).
2. Inclus le Fonds canadien de développement pour le changement climatique.
3. Les écarts entre le total des Résultats de développement de ce tableau et de celui du Tableau 2 sont le fait de la répartition du budget des Fonds spéciaux du Tableau 2 à l'activité la plus appropriée dans ce tableau.
4. Les 4,31 millions de dollars concernent le Programme d'information sur le développement.
5. Le total des Résultats de développement représente le total du budget de fonctionnement de l'APD et de l'AP de l'ACDI, tel que présenté dans le Tableau 2 (Ventilation de l'enveloppe de l'aide internationale).
6. Les 540 ETP se répartissent ainsi : Politiques 131, Services généraux 360, et Communications 49.

Le tableau 1 montre que l'ACDI continue d'accorder un appui important aux priorités de développement social; cet appui représente en moyenne de 30 à 40 p. 100 des attributions de fonds de programmes pour la prochaine année. Cela traduit la décision prise par l'ACDI en 2000 d'attribuer 2,8 milliards de dollars aux priorités de développement social au cours de la période de 2000 à 2005. L'attribution provisoire qui est présentée en fonction des autres Résultats stratégiques reflète les activités qui sont déjà en cours. La répartition évoluera à mesure que de nouveaux programmes seront lancés conformément aux priorités établies par les pays en développement eux-mêmes.

5.3 Responsabilité

Un organigramme précisant les postes de responsabilité pour chaque secteur d'activités se trouve à la page 19.

stratégique, à la section 4. La Direction générale assumera donc un nouveau rôle à cet égard, en fournissant des subventions et des contributions à des organismes canadiens et internationaux pour soutenir des activités en matière de politiques visant les pays en développement. Cette activité sera mise en œuvre grâce à une réaffectation de fonds existants de l'Agence.

Communications. La Direction générale des communications répond aux besoins du ministre de la Coopération internationale et de l'Agence, en matière de communication. La Direction générale cherche également à sensibiliser le public au travail de l'ACDI et de ses partenaires et à obtenir son appui.

Services corporatifs - La mission de ces services est de fournir à l'Agence les services de soutien dont elle a besoin pour atteindre les objectifs du programme d'aide internationale de manière efficace, par l'intermédiaire de la haute direction, de la Direction générale des ressources humaines et des services corporatifs, de la Direction générale de l'examen du rendement et de la Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie. Les Services corporatifs accordent également des subventions et des contributions à des organisations internationales et canadiennes dans les domaines de l'évaluation, de la vérification interne, de la gestion axée sur les résultats et dans le cadre de programmes connexes, et ce, pour appuyer de nouvelles initiatives de développement des capacités.

Le lecteur doit noter que le libellé de l'activité nommée Politiques et celui de l'activité Services corporatifs sont différents du texte figurant dans le Budget principal des dépenses.

Ces changements ont été apportés afin de tenir compte des fonctions en terme de programme de subventions et de contributions qui sont venues s'ajouter à ces activités. Ces changements ne modifient en rien les pouvoirs requis qui sont mentionnés dans le Budget principal des dépenses.

5.2 Résultats stratégiques, secteurs d'activités et répartition des ressources

En se fondant sur la nouvelle série de Résultats stratégiques, l'Agence est en train de mettre au point un processus de répartition stratégique, relié à ces nouveaux résultats. Le tableau ci-dessous constitue la première tentative de l'Agence d'établir son budget de programmes et son budget d'exploitation en fonction des nouveaux résultats : le travail entrepris dans les directions générales de programmes a été établi en fonction des nouveaux résultats de développement. Les résultats porteurs, lesquels constituent une autre façon de considérer la même enveloppe des ressources, ne figurent pas dans le tableau ci-dessous.

5.0 Organisation

Cette section offre une vue d'ensemble de la présente structure organisationnelle et du lien entre cette structure et les nouveaux Résultats stratégiques, mentionnés dans la section 3.

5.1 Situation présente : secteurs d'activités

L'ACDI se compose d'un certain nombre de directions générales, lesquelles correspondent, pour la plupart, aux secteurs d'activités[45] de l'Agence. Les secteurs d'activités sont les suivants : Programmes géographiques; Pays en transition; Programmes multilatéraux; Partenariat canadien; Politiques; Communications; Services généraux. Selon la *Structure de planification, de rapport et de responsabilisation* de l'Agence, toutes les ressources sont présentement attribuées en fonction des secteurs d'activités.

Ci-dessous, voici un résumé des secteurs d'activités actuels de l'Agence.

Programmes géographiques. Trois directions générales géographiques — administrant des programmes de pays à pays en Afrique et au Moyen-Orient, en Asie et dans les Amériques — permettent au gouvernement du Canada de planifier et d'exécuter des activités de coopération internationale par la voie de liens directs avec les gouvernements et les organismes des pays en développement.

Pays en transition. La Direction générale de l'Europe centrale et de l'Est administre le programme du Canada pour les Pays en transition. Ce programme appuie le développement démocratique et la libéralisation économique en Europe centrale et de l'Est et dans l'ancienne Union soviétique, en favorisant le développement de partenariats mutuellement bénéfiques.

Programmes multilatéraux. La Direction générale des programmes multilatéraux complète l'appui financier de base qu'accorde l'Agence aux institutions multilatérales, au moyen de programmes directs dans les domaines de l'assistance humanitaire et de l'aide alimentaire. Elle administre en outre les fonds de l'Agence consacrés aux activités de consolidation de la paix et de lutte contre les mines antipersonnel.

Partenariat canadien. Le programme qu'administre la Direction générale du partenariat canadien offre des subventions et des contributions à des organismes canadiens et internationaux pour appuyer leurs activités dans les pays en développement. Ce financement, qui repose sur un partage des coûts, permet de répondre aux initiatives lancées par ces organismes (à but lucratif et sans but lucratif).

Politiques. La Direction générale des politiques énonce et maintient les politiques fondamentales de l'ACDI dans le contexte des objectifs et des priorités de l'aide internationale et dans le contexte plus global des objectifs et des intérêts de la politique étrangère du Canada. Par ailleurs, des activités d'élaboration de politiques s'imposent pour soutenir de nouvelles orientations en matière de programmes dont il est fait mention sous la rubrique Plans et priorités par résultat

[45] *Structure de planification, de rapport et de responsabilisation*, ACDI, 1996.

Planification stratégique

Comme le soulignait le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2001-2002, l'ACDI est en voie de transformer ses processus de planification, de budgétisation et de rapports. Dans le présent rapport, la *Stratégie de développement durable* et le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'Agence ont été fondus en un cadre qui résume le cadre stratégique de l'ACDI et de ses programmes opérationnels. Les résultats escomptés, dont l'ACDI devra rendre compte, ont été perfectionnés et figurent dans le présent *Rapport sur les plans et les priorités*. Ils seront également présentés dans les prochains rapports à mesure que le travail sera accompli.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003 témoigne d'une révision en profondeur des Principaux engagements en matière de résultats. Au cours des prochaines années, l'Agence compte perfectionner davantage ses résultats, ses indicateurs et ses objectifs. Elle compte aussi établir des liens entre ces éléments et les ressources de l'ACDI et améliorer le suivi, l'évaluation et la « boucle de rétroaction » à l'aide de rapports plus précis et ce, à tous les niveaux de l'Agence.

transformation des ressources humaines. Le résultat se traduira par une meilleure gestion du savoir et des ressources de l'ACDI permettant ainsi à l'Agence d'exécuter ses programmes de manière plus stratégique.

L'ACDI poursuit trois grands volets du projet Gouvernement en direct :

1. Cyberaffaires

Par l'intermédiaire du volet cyberaffaires, l'ACDI participera, avec d'autres ministères, à des activités visant à uniformiser les normes financières dans l'ensemble de l'administration fédérale. Quant au volet cyberprojets, il permettra à l'Agence d'exploiter le Web notamment pour recevoir par voie électronique des propositions de projets. Grâce à ce volet, l'Agence sera aussi en mesure de fonctionner au sein d'un système conjoint de gestion de programmes et de projets qui permettra d'exécuter le cycle de vie complet d'un projet, par l'intermédiaire du Web, avec la participation de l'Agence et de ses partenaires et clients. L'objectif du volet approvisionnement et passation des marchés électroniques est d'offrir à l'Agence un véhicule complet, simplifié et normalisé, qui devrait accroître l'efficacité du processus d'approvisionnement et de passation des marchés, le simplifier et l'accélérer. L'Agence continuera toutefois d'offrir ses services aussi par les voies conventionnelles pour qu'ils soient accessibles aux personnes qui n'ont pas accès aux technologies. De plus, dans les pays en développement où l'accès aux technologies est restreint, l'Agence fera appel aux pratiques établies qui conviennent le mieux au contexte particulier du pays en question pour ce qui est des approvisionnements et des marchés locaux.

2. Cybercollaboration

Le volet cybercollaboration comporte la mise en place d'un système d'élaboration de politiques exploitable par le Web, offrant un mécanisme de collaboration protégé et sûr pour les échanges continus au cours du processus d'élaboration des politiques. Ce volet comporte aussi des réseaux de partage des connaissances, lesquels se composent de communautés ouvertes de praticiens qui communiquent entre eux pour échanger, créer et diffuser de nouvelles connaissances sur les priorités de développement.

3. Transformation des ressources humaines

L'ACDI planifiera et mettra en œuvre des projets visant la transformation des ressources humaines, tels qu'énoncés dans la *Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI 2001-2004*. Dans cette stratégie, l'Agence a déterminé des programmes clés en matière de ressources humaines, en vue d'établir les exigences professionnelles, de combler les écarts à l'égard des compétences nécessaires et de déterminer les autres conséquences, pour le personnel, découlant des nouvelles priorités de programmes, y compris la mise en œuvre du projet Gouvernement en direct.

4.3 Les outils pour réaliser les Résultats stratégiques : les Résultats de gestion

Les Résultats de gestion regroupent les éléments indispensables pour permettre à l'ACDI d'administrer ses programmes de manière efficace. Ces éléments ou outils regroupent les ressources humaines, la gestion de l'information et de la technologie, la planification stratégique et la rationalisation du processus de gestion. La modernisation des fonctions de gestion et l'efficacité de ses systèmes de gestion permettent à l'Agence de mieux atteindre ses objectifs en matière de Résultats porteurs et de Résultats de développement. Même si les Résultats de gestion relèvent de la régie interne de l'Agence, ils n'en demeurent pas moins importants. Ainsi, lorsqu'elle le jugera à propos, l'Agence fera état des Résultats de gestion et des objectifs qui s'y rattachent, dans le contexte du *Rapport sur les plans et les priorités* et du *Rapport sur le rendement* de l'Agence. Parmi les domaines qui feront l'objet d'une attention particulière au cours des prochaines années figurent les suivants : la consolidation de l'efficacité de l'Agence; la mise en œuvre du projet Gouvernement en direct (GED); la mise au point d'un processus plus cohérent et plus explicite de planification stratégique et d'allocation des ressources à l'échelle de l'Agence.

Ressources humaines

La *Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI 2001-2004* énonce trois grandes priorités : poursuivre les efforts en vue d'être davantage un organisme axé sur le savoir et l'apprentissage continu; améliorer le maintien du personnel et la qualité du lieu de travail; favoriser le renouvellement des effectifs en cours par la voie du recrutement. Parmi les activités précises qui seront entreprises pour appuyer ces priorités figurent les suivantes : la mise en œuvre du plan d'action en matière d'équité dans l'emploi; l'application de mesures pour accroître l'apprentissage continu; l'instauration d'un centre virtuel d'apprentissage; la mise en œuvre d'un programme de mentorat; la création de mesures d'incitation pour la formation du personnel; l'établissement d'alliances, en matière de formation, avec le Centre canadien de gestion, l'Institut canadien du service extérieur et d'autres établissements. Pour favoriser davantage la prise en charge locale et pour renforcer l'analyse de ses programmes, l'Agence s'est engagée à consolider sa présence sur le terrain. L'une des stratégies à cet égard est d'assurer une meilleure gestion des Unités d'appui aux programmes, notamment en précisant davantage le statut du personnel embauché sur place et le cadre financier des Unités.

Gestion de l'information et de la technologie

L'ACDI est sur le point de réaliser sa vision du service en ligne, soit de devenir un organisme entièrement intégré, axé sur le savoir, d'ici à 2004, ce qui aura pour effet de faciliter la collaboration avec les partenaires stratégiques et d'élargir, par effet de levier, le savoir-faire historique de l'ACDI et son expérience en matière de projets. Le travail se poursuivra en ce qui a trait aux activités de mise en place des volets affaires électroniques, collaboration électronique et

Dans ce contexte, le défi consiste à sensibiliser plus de Canadiens aux programmes d'APD et d'AP pour amener un plus grand nombre de citoyens à agir en connaissance de cause. La *Stratégie d'engagement du public* de l'ACDI fera l'objet d'un examen pour s'assurer qu'elle reflète adéquatement l'évolution du contexte international et des perceptions du public. L'analyse de l'environnement public permettra de suivre la progression des perceptions des leaders d'opinion et des décideurs, alors que les sondages et les groupes de discussion préciseront les perceptions du public à l'égard de l'ACDI et du programme d'aide en général. Le but est de comptabiliser de manière fiable toute augmentation dans le nombre de Canadiens et Canadiennes, en particulier les jeunes et les décideurs, qui sont informés du programme d'aide au développement international du Canada et qui comprennent la valeur de la coopération au développement pour le bien-être, la prospérité et la sécurité de la population d'ici, ou encore, de consigner toute autre augmentation notable dans le niveau d'appui de la population canadienne au programme d'aide internationale du Canada — les objectifs à cet égard ont été établis dans la *Stratégie de développement durable de l'ACDI 2001-2003*.

Une plus grande participation du grand public à la coopération au développement

Il existe de multiples façons d'engager nos partenaires de façon plus active — qu'il s'agisse d'autres ministères, des ONG, des entreprises du secteur privé, des communautés ethniques ou d'autres partenaires — dans l'examen de nos politiques, programmes et processus, dans tous les réseaux ou nouveaux projets qui seront annoncés, dans tous les efforts de collaboration et de consultation prévus. La mise à jour ou encore la création de nouveaux cadres stratégiques de programme-pays ou visant les institutions s'appuiera sur les connaissances étendues des Canadiens en matière de développement international et sur leur apport à l'égard des enjeux qui s'y rattachent. Certains projets et programmes peuvent aussi permettre d'élargir la base des partenaires et des parties intéressées, et d'amener ainsi de nouvelles personnes et de nouveaux organismes à prendre une part active au développement international.

Au cours de la prochaine année, on verra se concrétiser les résultats de deux nouveaux projets d'envergure qui relèvent du Programme d'information sur le développement. Dans le premier cas, il s'agit de l'Initiative Le monde en classe, qui cible les jeunes. Le deuxième projet s'adresse quant à lui aux journalistes. L'Agence consentira des efforts pour veiller à déterminer, de façon plus systématique, le nombre de Canadiens avec lesquels elle communique, directement et indirectement, par la voie de ses activités de communications et de ses activités mobiles d'information. De plus, l'Agence se penchera sur d'autres façons de communiquer avec la population canadienne et de la sensibiliser au développement international : les bureaux régionaux de l'Agence offriront aux Canadiens de toutes les régions l'accès à des renseignements sur ses programmes et sur le développement international; le programme Action jeunesse continuera d'offrir aux jeunes Canadiens l'occasion de collaborer avec des organismes partenaires à des activités de développement international; l'ACDI annoncera la publication des principaux rapports des Nations Unies; l'Agence élaborera une stratégie de communications et d'information à propos de l'Afrique, qui, cette année, fera l'objet d'une attention toute particulière des médias et du public lors du Sommet du G8.

Objectifs géographiques appropriés

Étudier la question de la concentration géographique de l'aide canadienne

L'ACDI a souvent décrit, par le passé, son aide bilatérale comme étant concentrée dans quelque 30 principaux pays et régions de l'Asie, des Amériques et de l'Afrique et du Moyen-Orient. En dépit de cette cible de 30 pays et régions, l'aide canadienne s'est retrouvée dispersée, au fil des ans, résultat de programmes plus nombreux dans les pays autres que les pays ou régions de concentration. En effet, le programme d'aide canadien a toujours été, parmi les programmes d'aide des pays donateurs membres du Comité d'aide au développement de l'OCDE, celui dont la concentration géographique était la moins forte.

L'Agence étudie les moyens de concentrer davantage ses ressources dans un nombre restreint de pays clés qui profiteraient d'une intervention canadienne significative.

Les pays « reclassés »

L'Agence continuera de mettre au point une stratégie mieux structurée en matière de programmes, laquelle comprendra une plus forte concentration géographique et un appui aux pays reclassés — c.-à-d., ayant accédé à un nouveau statut d'autonomie —, pour les aider efficacement à ne plus compter sur l'APD. Dans le Programme des pays en transition, le reclassement des pays représente un enjeu de première importance. Tout pays dont l'adhésion est acceptée par l'Union européenne ne sera plus admissible au financement de l'ACDI. On prévoit que huit pays[44] d'Europe centrale et de l'Est seront admis au sein de l'Union européenne, le 1er janvier 2005. Le programme d'aide publique (AP) et le programme de l'Europe centrale et de l'Est de l'ACDI aident les pays à mettre sur pied leur propre organisme d'aide au développement international. Ils constituent un mécanisme de premier ordre pour explorer les meilleures façons d'établir un nouveau genre de relations qui soient mutuellement avantageuses, entre le Canada et le pays reclassé en cause.

Des Canadiens et Canadiennes engagés

Meilleure perception de la valeur , de la qualité et de l'efficacité des programmes d'APD et d'AP

L'ACDI communiquera, de différentes façons, avec les Canadiens et Canadiennes pour mieux leur faire comprendre les enjeux du développement en général et les programmes de l'ACDI en particulier. Les consultations autour du document intitulé *Pour une aide internationale plus efficace : Les nouvelles approches du programme canadien d'aide internationale*, ont permis d'établir la nécessité pour l'Agence de prêter davantage attention à la participation du public.

[44] Ces pays sont l'Estonie, la Hongrie, la Lettonie, la Lituanie, la Pologne, la République tchèque, la Slovaquie et la Slovénie. La date d'accession est fixée par l'Union européenne.

Encadré 16. Plans d'action : Stratégies de mise en œuvre des Priorités de développement social de l'ACDI

Lutte contre le VIH/sida (juin 2000)

- Appuyer les stratégies nationales de lutte contre le VIH/sida.
- Répondre aux déterminants du VIH/sida à l'aide de stratégies intersectorielles; intégrer la problématique du VIH/sida aux programmes.
- Appuyer les collectivités ainsi que les populations vulnérables. Solliciter leur participation à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation des programmes.
- Appuyer les partenariats entre les organismes canadiens et ceux des pays en développement en vue de mieux définir les priorités de programmes et d'optimiser l'incidence des interventions, en accord avec les lignes directrices internationales sur le VIH et les droits de la personne.

Santé et nutrition (novembre 2001)

- Recourir à une stratégie multisectorielle et intégrée.
- Cibler les démunis et les défavorisés.
- Améliorer la sécurité alimentaire et la nutrition.
- Améliorer l'accès à l'eau potable et l'assainissement; réduire le nombre de maladies et de décès reliés à l'eau.
- Améliorer la prévention des maladies transmissibles et non-transmissibles et la lutte contre celles-ci.
- Améliorer la santé génésique, y compris les programmes de maternité sans risques.
- Renforcer les systèmes de soins de santé.

Protection des enfants (juin 2001)

- Offrir des activités d'éducation, de formation professionnelle et des possibilités d'activités génératrices de revenus pour les enfants au terme des conflits armés, ou pour les enfants exploités au travail, ainsi que pour leur famille.
- Favoriser l'accès à des programmes d'intervention psychosociale pour aider les enfants à guérir.
- Promouvoir les droits des enfants.
- Encourager les programmes de santé de base et de nutrition, ainsi que les services de santé génésique.
- Réunir les familles et favoriser la réintégration au sein de la collectivité.
- Lancer des programmes pour aider les pays en développement et les pays en transition à mettre en œuvre la Convention relative aux droits de l'enfant.
- Établir des programmes en vue de permettre aux enfants qui sont touchés par les conflits armés de participer à la conception, à la mise en œuvre et à l'évaluation de projets destinés à les aider.

Éducation de base (ébauche)

- Améliorer la qualité de l'enseignement en classe.
- Améliorer l'accès à l'éducation des personnes exclues et mettre en œuvre des stratégies d'égalité entre les sexes.
- Améliorer le rendement des enseignants et mettre au point des systèmes de responsabilisation en matière de gestion et de gouvernance de l'éducation.
- Mettre en œuvre des programmes d'éducation en matière de VIH/sida.
- Consolider la participation de la société civile.
- Exploiter les nouvelles technologies de l'information et des communications pour améliorer l'accès à l'éducation et la qualité de celle-ci.
- Promouvoir et exploiter des mécanismes qui appuient la coopération et la coordination de l'aide, comme les « approches sectorielles ».

Autres priorités

Au sein de l'Agence, l'égalité entre les sexes et l'environnement demeurent des priorités. Les stratégies prévoient l'intégration de ces priorités aux activités des institutions multilatérales de développement, aux programmes-pays et aux activités conjointes avec les autres partenaires. D'autres grandes priorités pourraient s'ajouter au cours des prochaines années si on le jugeait opportun.

Consolider la cohérence, les objectifs, la sélection et l'avantage comparatif des activités continuera d'être un élément important de la stratégie qui inspirera l'Agence dans ses relations multilatérales avec ses principaux partenaires. Par exemple, dans les efforts visant à accroître l'efficacité et le rendement du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR)[43], la priorité sera de veiller à ce que cet organisme assimile les principales priorités canadiennes, comme la gestion axée sur les résultats, l'intégration du principe de l'égalité entre les sexes dans ses politiques et programmes, et la consolidation de sa fonction d'évaluation.

Grâce aux programmes de la Direction générale du partenariat canadien, les relations de collaboration entre l'ACDI et ses partenaires canadiens ont un effet d'entraînement progressif. Les partenaires canadiens qui collaborent avec l'Agence appliqueront cette stratégie à leurs activités avec les partenaires de la société civile des pays en développement.

Objectifs sectoriels et thématiques appropriés

Les priorités de développement social

Le document intitulé *Les priorités de développement social de l'ACDI : Un cadre d'action*, permet à l'Agence, selon un plan échelonné sur cinq ans, de concentrer et d'augmenter les programmes dans les quatre secteurs clés suivants du développement social : l'éducation de base, la santé et la nutrition, la lutte contre le VIH/sida, la protection des enfants. Au total, l'Agence consacrera quelque 2,8 millions de dollars, entre 2000 et 2005, aux programmes de ces quatre secteurs prioritaires. Au cours de la présente année financière, l'Agence a dépassé ses objectifs de dépenses à l'égard des priorités de développement social, dans tous les secteurs, sauf un.

La mise en œuvre des priorités de développement de l'Agence est orientée par quatre plans d'action visant à mieux appuyer la réalisation des Objectifs de développement pour le millénaire. L'encadré 16 précise les stratégies et orientations de programmes des quatre plans d'action.

[43] http://www.unhcr.org/

dirigés, on déterminera la formule qui convient le mieux en s'appuyant sur le dialogue avec les pays ou les institutions partenaires, et aussi avec les autres donateurs. Ce choix prendra également en considération la capacité des pays d'administrer les processus de développement de façon à en prendre véritablement charge.

Des partenariats, axés sur le consensus et la collaboration, entre l'ACDI et ses partenaires

Les modifications apportées au mode de fonctionnement de l'ACDI influenceront les relations de l'Agence avec ses partenaires. Les partenariats, axés sur le consensus et la collaboration, seront de nature à encourager le renforcement des capacités locales, à accroître l'efficacité des programmes et à faire en sorte que les opinions de l'ACDI et les valeurs canadiennes influencent la prise de décisions.

En Afrique, on recherchera ce type de partenariat efficace par les voies suivantes : en rattachant les investissements de l'ACDI aux processus nationaux de développement; en mettant l'accent sur les réformes et sur la coordination des efforts des donateurs dirigées par le pays; en accordant la priorité non plus aux relations fondées sur les projets, mais aux relations axées sur les programmes et les politiques; en participant aux échanges sur le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique et ses objectifs de développement pour le continent africain (voir encadré 15, « Le G8 et le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique »).

Encadré 15. Le G8 et le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique

Le Canada consolidera son rôle influent, au sein de la communauté des donateurs, à titre de pays hôte du Sommet du G8 en 2002[40]. Ce Sommet aura une influence considérable sur le développement international, puisqu'on y examinera le document ayant trait au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique[41]. Ce document énonce, d'un point de vue africain, les conditions nécessaires pour faire du développement de l'Afrique une réussite marquante. Le Canada présidera les efforts des pays du G8 en vue de préparer une réponse, sous forme d'énoncés de politique et de programmes, à cette projet qui incarne le principe de la prise en charge locale et qui demande de revoir en profondeur la façon d'administrer le partenariat entre les pays donateurs et les pays partenaires.

Dans les Amériques, les efforts porteront sur la consolidation des partenariats existants avec les organisations non gouvernementales de la région et l'Organisation des États américains[42] dans le but de renforcer leur capacité respective et de partager le savoir dans différents secteurs. Le Programme des pays en transition encourage les partenariats fondés sur le consensus; on exige en effet que les participants partagent les coûts du projet, témoignant ainsi de leur engagement à l'égard de l'activité en cause.

En Asie, l'ACDI appuie une plus grande coordination entre les donateurs dans certains domaines d'intervention, notamment la corruption (Philippines), l'administration publique (Indonésie) et la santé (Bangladesh). Ces efforts sont dirigés par le gouvernement de ces pays respectifs.

[40] http://www.g8.gc.ca
[41] http://www.g8.gc.ca/genoa/july-21-01-1b-f.asp
[42] http://www.oas.org/

doivent subir les pays en développement qui tentent de répondre aux exigences des différents donateurs, tout en favorisant une plus grande participation des partenaires et en renforçant leurs capacités.

Des programmes axés sur les politiques et une cohérence accrue entre les politiques de l'ACDI et celles de ses partenaires

L'ACDI favorisera une plus grande cohérence à l'égard des politiques et des programmes lorsqu'elle s'engagera avec des partenaires, en particulier les pays en développement. En Afrique, l'Agence poursuivra ses efforts en cours en vue de s'assurer qu'une stratégie cohérente est appliquée, en fondant ses programmes sur les résultats du dialogue avec les partenaires à propos des politiques. Au nombre des partenaires, on compte des gouvernements africains, des organismes de la société civile, ainsi que d'autres donateurs et institutions internationales.

L'ACDI accroîtra aussi ses efforts en vue de promouvoir une plus grande cohérence en ce qui touche les politiques internes du gouvernement canadien et veillera à ce que l'élaboration de la politique canadienne repose sur des données pertinentes et fiables concernant le contexte de développement. L'un des objectifs clés au cours de la prochaine année sera de définir les positions qu'adoptera le gouvernement canadien lors des principales conférences internationales (Financement du développement, Sommet sur la sécurité alimentaire) et du Sommet du G8 à Kananaskis, au Canada. L'Agence maintiendra sa participation aux forums interministériels canadiens, où l'on discute de négociations commerciales, comme la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA), pour veiller à ce que les intérêts des pays en développement soient pris en considération. On accordera une importance particulière au besoin de renforcer les capacités des pays en développement pour qu'ils puissent s'intégrer, avec succès, aux accords commerciaux. L'Agence poursuivra sa participation à d'autres forums de discussion, comme celui sur les enjeux du développement durable au Sommet mondial sur le développement durable.

Au même moment, l'Agence poursuivra ses efforts en vue de promouvoir des liens plus étroits entre le système de développement des Nations Unies, les institutions de Bretton Woods et l'Organisation mondiale du commerce[39]. L'Agence s'attachera à promouvoir une meilleure analyse et un plus grand dialogue sur les questions humanitaires avec la communauté des ONG canadiennes, par l'intermédiaire du Groupe d'action des politiques sur la réponse aux situations d'urgence.

Trouver un juste équilibre entre les programmes dirigés et les programmes spontanés

L'Agence étudie présentement la meilleure façon de parvenir à un juste équilibre entre les programmes spontanés (c.-à-d., non sollicités) et les programmes dirigés. Lorsqu'il s'agit de programmes dirigés, l'ACDI participe directement à la conception et à la gestion des activités, tandis que dans le cas des programmes spontanés, la conception et la mise en œuvre relèvent plutôt des organismes partenaires même s'ils doivent se conformer aux lignes directrices de l'ACDI. Ces deux mécanismes de programme offrent un certain nombre d'avantages aux partenaires des pays en développement. Entre les programmes spontanés et les programmes

[39] http://www.wto.org/indexfr.htm

Favoriser la prise en charge locale

La prise en charge locale exige une évolution radicale des mentalités, de sorte que les activités ne soient plus dictées par les programmes de développement des donateurs, mais bien par les priorités du pays partenaire. Pour favoriser la prise en charge, les organisations gouvernementales et non-gouvernementales du pays partenaire doivent être en mesure de participer au processus. L'ACDI consentira des efforts en vue de renforcer les capacités du pays bénéficiaire. L'ACDI appuiera également les pays donateurs et les institutions de développement qui désirent intégrer ce principe à leurs programmes. L'Agence apportera son concours à l'élaboration de stratégies nationales de lutte contre la pauvreté et de plans de développement. À ce sujet, l'ACDI continuera d'apporter son soutien aux gouvernements qui tiennent des consultations publiques et qui mènent des analyses sérieuses de plans de développement, comme le cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (voir encadré 14, « Travailler ensemble en vue de favoriser la prise en charge locale »).

Encadré 14. Travailler ensemble en vue de favoriser la prise en charge locale

L'ACDI a apporté son appui à l'évolution du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté en tant qu'élément clé de l'analyse stratégique et des plans d'action axés sur la prise en charge locale et la coordination entre les donateurs, tout en veillant à ce que l'élément de la prise en charge locale demeure prédominant. Certaines tensions sont inhérentes au processus, semble-t-il, et compliquent l'application des stratégies locales. C'est le cas des tension suivantes : entre les exigences associées à un processus participatif complet et les droits et devoirs d'un gouvernement de gouverner; entre les exigences techniques associées à la préparation d'un Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté et les limites institutionnelles des pays en développement; entre le principe de la prise en charge par le pays bénéficiaire et les priorités sur lesquelles les donateurs pourraient vouloir insister (pour diverses raisons); et ainsi de suite. L'Agence, de concert avec les pays partenaires, cherche à renforcer la capacité des pays bénéficiaires de gérer leur développement et de mettre en œuvre leurs plans nationaux de lutte contre la pauvreté.

L'Agence cherche à favoriser l'intégration du principe de la prise en charge. Les cadres de programme-pays de l'ACDI orientent les programmes que l'Agence met en œuvre dans les pays partenaires. Ces cadres s'harmonisent au Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté de plusieurs façons. Ainsi, le cadre de programme-pays de l'ACDI pour le Burkina Faso utilise la même définition et les mêmes critères de pauvreté que ceux qui sont énoncés dans le Cadre stratégique local; de même, le Cadre de programme-pays visant le Sénégal adopte les mêmes objectifs que ceux qui sont formulés dans le Cadre stratégique local. Cette façon de procéder permet de s'assurer que les activités de programme puissent être adaptées lorsque les priorités locales évoluent. Les indicateurs de rendement des cadres de programme-pays visant respectivement la Guyana et le Mali comprennent des cadres de mesure du rendement qui s'inspirent des stratégies nationales de lutte contre la pauvreté dans chacun des pays.

L'ACDI encouragera les organismes multilatéraux partenaires à poursuivre la décentralisation des ressources et de la prise de décisions, de manière à ce qu'elles soient davantage concentrées sur le terrain. Cette stratégie permet de développer une plus grande sensibilité et une meilleure compréhension des réalités locales. L'Agence continue d'appuyer les activités du groupe de travail sur les pratiques des donateurs du Comité d'aide au développement de l'OCDE, lesquelles activités visent à harmoniser les pratiques des donateurs, dans les domaines de la gestion financière et de la responsabilisation, du suivi et des rapports et à l'étape de l'autorisation préalable du cycle d'un projet. Cette activité permettra d'alléger le fardeau administratif que

Guyana et en République dominicaine. Les résultats escomptés de ces efforts accrus visent à réduire substantiellement le taux de propagation dans la région (présentement, le second en importance, après celui de l'Afrique subsaharienne) ainsi qu'à améliorer le traitement et les soins administrés aux sidéens.

Encadré 13. De nouvelles façons de fonctionner

L'Initiative du bassin du Nil
L'Initiative du bassin du Nil (Nile Basin Initiative) se veut un processus, géré localement, de dialogue complexe et évolutif en matière décisionnelle, réunissant les gouvernements des 10 pays du bassin du Nil. L'Initiative offre une plate-forme innovatrice pour un engagement au cours des trois à six prochaines années. Si elle est couronnée de succès, elle résultera en une meilleure gestion stratégique des ressources naturelles du bassin du Nil à long terme, tout en favorisant le développement économique, la paix et la sécurité humaine dans la région. L'ACDI a grandement contribué au processus consultatif sur les enjeux liés au bassin du Nil et, selon ses partenaires, l'Agence a joué un rôle de premier plan dans le dialogue international qui a donné naissance à l'Initiative. En raison de son appui historique, le Canada s'est vu accorder, au sein de l'Initiative, le statut spécial de « partenaire de coopération » , au même titre que la Banque mondiale et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

Développement de la capacité des pays d'Europe centrale et de l'Est en matière d'APD
Cette activité appuie les pays d'Europe centrale ayant accédé à un « nouveau statut d'autonomie », en les aidant à élaborer et à administrer leur propre programme d'APD. Elle le fait par la voie d'une stratégie trilatérale faisant appel à la fois au gouvernement et à la société civile. Cette activité comprend le renforcement des institutions, de même que des efforts de coopération entre des partenaires canadiens et d'Europe centrale dans le but d'offrir à des tiers pays une assistance humanitaire et une aide au développement. Parmi les pays participants figurent la Hongrie, la Pologne, la République tchèque et la Slovaquie et éventuellement quelques-uns des pays Baltes. Cette stratégie, innovatrice au sein de la communauté des donateurs, introduit un nouveau genre de partenariat avec les pays « de nouveau statut », en mettant à la disposition d'autres pays des fonds à effet de levier destinés à les aider.

Les* Pro-Mesas *au Honduras
Le programme de l'ACDI au Honduras vise à aider ce pays à réaliser ses objectifs de développement, tels que définis dans le Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté du Honduras. Les priorités, établies par la population elle-même, constituent un consensus sur ce qui doit être fait. La coordination des efforts de développement au Honduras se fait par la voie de tables rondes appelées *mesas* qui signifie « tables » en espagnol. Ces *mesas* réunissent des représentants tant du gouvernement hondurien que de la société civile et de la communauté des donateurs. L'Agence propose de renforcer la capacité de ces tables rondes pour les aider à concrétiser leur rôle; elle entend utiliser l'expertise des participants dans les décisions de l'ACDI liées aux projets en matière de soins de santé primaires, d'éducation et de gestion des ressources naturelles et de l'environnement. Des partenariats clés avec le Centre de recherches sur le développement international (CRDI) et le Programme des Nations Unies pour le développement aideront l'Agence à atteindre son objectif, celui de renforcer la capacité du Honduras de réduire la pauvreté et de connaître un développement durable.

L'ACDI continuera également d'explorer et de développer des partenariats innovateurs, comme celui du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme[38]. L'Agence poursuivra ses efforts pour veiller à ce que le Fonds appuient des projets que dirigent les pays en développement, et que les interventions du Fonds complètent en quelque sorte les mécanismes de financement internationaux, tout en étant justifiées d'un point de vue de coût-efficacité.

[38] http://www.globalfundatm.org/News/news_pr6fr.html

4.2 Stratégies pour réaliser des Résultats stratégiques durables : les Résultats porteurs

Les Résultats porteurs de l'ACDI orientent la prise de décisions dans les domaines clés de la gestion et des programmes. Les Résultats porteurs représentent les stratégies de l'Agence pour établir et administrer une gamme optimale de programmes internationaux bien choisis, en vue d'assurer une coopération au développement efficace. La mise en œuvre fructueuse de ces stratégies crée l'environnement « porteur » qui permettra de réaliser des gains à long terme en matière de développement.

Orientation de programmes appropriée

Nouvelles stratégies de programmes à l'état pilote

À l'heure actuelle, on explore de nouvelles approches en matière de programmes de développement international en vue d'accroître l'efficacité des activités dans ce domaine. Ces stratégies sont mises au point en collaboration avec les organismes multilatéraux de développement, les institutions financières internationales, d'autres donateurs et les pays partenaires. De plus, l'Agence a établi six nouveaux programmes pilotes qui lui permettront d'évaluer ces stratégies pour déterminer dans quelle mesure elles favorisent l'obtention de résultats efficaces en matière de développement. Ces programmes lui permettront aussi de faire le point sur les changements internes qui seront nécessaires pour appuyer ce genre de programmes. L'encadré 13, « De nouvelles façons de fonctionner », décrit trois de ces projets pilotes.

Dans l'intégration de programmes à ces nouvelles méthodes appliquées en Afrique, l'ACDI favorisera les activités qui renforcent les capacités locales, de sorte que les partenaires puissent vraiment prendre en charge les efforts de développement. Cette stratégie s'avère particulièrement importante dans les situations de fins de conflits où la reconstruction exige le développement des institutions. Une bonne proportion des programmes de l'ACDI en Afrique sera exécutée, d'ici à 2004-2005, par la voie de ces nouvelles méthodes en matière de programmes. L'ACDI participe à cinq programmes d'éducation de base en Afrique et à un fonds commun pour l'éducation au Mali.

Dans les Amériques, les programmes qui mettent l'accent sur le partenariat et la prise en charge locale sont au nombre des éléments clés de la plupart des activités de programmes. Dans les pays antillais membres du Commonwealth, l'ACDI est le principal partenaire donateur dans un nouveau partenariat Pan-Caraïbes qui se penche sur une stratégie de programme de lutte contre le VIH/sida dans la région. Ce partenariat met l'accent sur la coordination des donateurs, sur le partenariat et le partage de la responsabilité en matière de résultats, tout en appuyant la stratégie régionale de lutte contre le sida. Ce projet pilote comporte un investissement de 20 millions de dollars sur une période qui s'échelonne de 2001 à 2007. Cette activité s'ajoute à l'appui que l'ACDI apporte aux stratégies nationales de lutte contre le VIH/sida en préparation à Haïti, à la

Encadré 12. Cadre stratégique de programme-pays du Pakistan : la gouvernance à l'œuvre

L'ACDI s'appuie sur une longue expérience de coopération au développement entre le Canada et le Pakistan. Le Cadre stratégique de programme-pays du Pakistan s'inscrit aussi dans le droit fil de la présente politique étrangère du Canada d'engagement stratégique à l'égard du gouvernement militaire, en vue d'appuyer le passage à la démocratie et de réduire les niveaux alarmants de pauvreté. Un gouvernement stable, démocratique et non violent est essentiel à la sécurité de l'Asie du sud. L'ACDI consacrera environ 20 millions de dollars par année au programme du Pakistan, par le truchement des mécanismes bilatéraux.

Au fil des ans, l'intérêt stratégique du Canada en Asie du sud a toujours été la paix, la sécurité et la stabilité régionale. Le Canada porte aussi un grand intérêt au développement économique et social de la région, ayant investi, par le passé, d'importantes sommes dans des programmes d'aide, en raison des liens complexes et étroits qui existent entre le faible niveau de développement économique, une croissance économique inéquitable, l'agitation sociale et l'instabilité régionale. Dans ce contexte, le Canada et le Pakistan ont développé de bonnes relations bilatérales à titre de membres du Commonwealth et par suite de la mise en œuvre d'un solide programme canadien d'aide au développement, dont les origines remontent aux années 1950.

Le programme de coopération au développement de l'ACDI au Pakistan, pour la période de 2001 à 2006, vise à réduire la pauvreté et à favoriser le développement durable en appuyant la mise en place de structures démocratiques locales de gouvernance, le développement social et l'égalité entre les sexes. En matière de gouvernance, les programmes de l'ACDI appuieront les activités suivantes : l'élaboration et la mise en œuvre de politiques plus démocratiques et équitables à l'échelle des administrations locales; la création d'institutions et de pratiques démocratiques locales plus équitables et efficaces; la manifestation d'une présence plus efficace des citoyens, en particulier les femmes, dans la prise de décisions ayant trait au développement à l'échelle communautaire.

Le programme appuiera l'élaboration et la mise en œuvre de pratiques et de politiques plus équitables en matière d'égalité entre le sexes ainsi qu'une plus grande participation du gouvernement et des agents de changement de la société civile à la prise de décisions liées aux enjeux qui touchent de près les femmes.

Les principaux objectifs des activités qu'appuient la Direction générale des programmes multilatéraux et la Direction générale du partenariat canadien de l'ACDI continueront de porter sur le renforcement de l'axe des droits de la personne dans les programmes des organismes partenaires, tout en favorisant une plus grande participation de la société civile. Au sein des institutions financières internationales, comme la Banque mondiale et le Fonds monétaire international[37], la priorité sera accordée aux activités de lutte contre la corruption.

[37] http://www.imf.org/external/fre/index.htm

l'Afrique) et aux discussions sur le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique[36] (voir encadré 15) portera, entre autres, sur les façons de renforcer la responsabilisation dans la gestion des affaires publiques en Afrique, par la voie d'un appui visant une meilleure gestion financière du secteur public.

Ailleurs, les enjeux de gouvernance — appui aux réformes stratégiques; capacité à l'égard des droits de la personne et de la gouvernance — figureront dans les programmes au Cambodge, en Chine, en Inde, en Indonésie, au Pakistan, aux Philippines et dans les programmes régionaux de l'Asie du sud-est. (Pour un exemple de programmes-pays de l'ACDI axé sur la gouvernance, voir encadré 12, « Cadre stratégique de programme-pays du Pakistan : la gouvernance à l'œuvre ».) Un appui sera accordé aux activités de renforcement des capacités en matière de décentralisation gouvernementale, en Indonésie, au Pakistan, aux Philippines et au Viêt-nam. Aux Philippines, l'ACDI appuie les efforts des administrations locales visant à accroître leur capacité de mettre en œuvre leur propre plan de développement. Dans les Amériques, l'Agence continuera de soutenir les organismes de la société civile, la défense des droits de la personne et la réforme du secteur public, lesquels éléments demeurent des domaines prioritaires. À cet égard, l'apport de l'Agence se traduira ainsi : un appui aux bureaux d'ombudsman; un appui à la participation de la société civile à la prise de décisions à l'échelle de l'hémisphère; le recours aux Fonds pour la réforme du secteur public. Dans les pays en transition, par exemple, la gouvernance est l'objet premier des programmes. Ainsi, le programme de l'Ukraine cible les questions de gouvernance, à la fois selon une optique descendante (structures de gouvernance et capacité institutionnelle) et une optique ascendante, c'est-à-dire de la base vers le sommet (renforcement de la société civile), et selon les axes de la prise de décisions et de la primauté du droit. Dans la partie sud des Balkans, les programmes en cours confirment l'importance des enjeux de gouvernance, pour la paix, la sécurité et la stabilité de la région. Ces stratégies en matière de gouvernance aideront à faire en sorte que les efforts de développement se poursuivent dans les pays qui ont la capacité de les mener à bien et de profiter de l'aide de façon durable.

[36] http://www.africanrecovery.org/French/Default.asp

Dans les Amériques, l'ACDI poursuit son appui au renforcement des capacités en matière de gestion environnementale. Réduire la vulnérabilité humaine et écologique, grâce à des mesures de protection des écosystèmes comme la mangrove des côtes et les forêts des hautes terres, s'impose comme un objectif clé, en particulier devant la menace de catastrophes naturelles.

Le Canada, par l'intermédiaire de l'ACDI, collabore depuis longtemps avec les pays en développement qui luttent contre la désertification, particulièrement en Afrique où celle-ci frappe durement. La valeur totale des projets de l'ACDI consacrés à la lutte contre la désertification s'élève à près de 500 millions de dollars (2001-2002). Les efforts de l'ACDI portent sur l'élaboration de programmes innovateurs qui intègrent, à la lutte contre la désertification, des mesures favorisant la sécurité alimentaire, de meilleurs services de santé et d'éducation, la saine gestion des affaires publiques et l'égalité entre les sexes. L'Agence occupe présentement la présidence de la Conférence des parties à la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification. En collaboration avec la société civile ainsi qu'avec ses partenaires bilatéraux et multilatéraux, le Canada entend utiliser la Convention comme outil en vue d'accroître la participation des partenaires au développement durable.

L'ACDI continuera de collaborer avec ses partenaires, y compris les organismes multilatéraux, comme la Banque mondiale et les Nations Unies, ainsi qu'avec la société civile au Canada et dans les pays en développement, en vue de renforcer leur capacité d'intégrer l'analyse environnementale à tous leurs programmes. L'ACDI procède à une mise à jour de sa politique environnementale en matière de développement durable, laquelle lui permettra d'intégrer les considérations environnementales à toutes ses activités.

Résultat stratégique 4, Gouvernance : 304,7 millions de dollars du budget d'APD/AP 2002-2003 de l'ACDI

L'ACDI appuiera **l'amélioration des structures de gouvernanceet le renforcement de la capacité institutionnelle des pays partenaires; le renforcement de la société civile; la valorisation du respect des droits de la personne et des principes démocratiques**, par les mesures suivantes :

- en favorisant les programmes en matière de droits de la personne par l'intermédiaire des partenaires, et en aidant les gouvernements à accroître leur aptitude à mener des réformes;
- en appuyant les réformes en cours dans les pays en transition.

Pour de nombreux pays, la réussite à long terme en matière de développement réside dans la possibilité d'offrir une gouvernance stable et un traitement équitable à tous les citoyens. La fragilité du système démocratique, la faiblesse du cadre réglementaire et des structures de gouvernance d'un pays, ainsi que les soulèvements sociaux peuvent restreindre ou annuler les gains déjà réalisés en matière de développement. L'ACDI travaille à favoriser le respect des droits de la personne, la démocratie et une meilleure gouvernance et à consolider la société civile.

Compte tenu de l'importance d'appuyer une meilleure gouvernance en Afrique, l'ACDI entend élaborer une nouvelle stratégie pour ses programmes en matière de gouvernance, visant l'Afrique et le Moyen-Orient. L'un des éléments clés sera l'appui à des processus devant conduire à une responsabilisation accrue de la part des gouvernements nationaux à l'égard de la société civile. La participation de l'ACDI au plan d'action du G8 pour l'Afrique[35] (Plan de Gênes pour

[35] http://www.g8.gc.ca/summitafrica-f.asp

Le mandat de l'ACDI étant d'appuyer le développement durable, l'Agence considère l'environnement comme une priorité transsectorielle qui doit être intégrée à chaque étape des activités de développement. L'ACDI appuie le renforcement des capacités des pays en développement de sorte que ces pays puissent établir leur propre plan d'action national en la matière et, qu'ils soient ainsi en mesure d'intervenir, à l'échelle tant régionale que mondiale, à l'égard des enjeux environnementaux, que ce soit la diversité biologique, la préservation du milieu, la gestion intégrée des écosystèmes ou l'utilisation durable des ressources naturelles. L'ACDI participe à des forums internationaux sur des enjeux comme la désertification et le changement climatique ainsi qu'aux travaux préparatoires de rencontres importantes comme le Sommet mondial sur le développement durable[33] qui se tiendra à Johannesburg en août 2002. Au sein de ces forums internationaux, l'ACDI s'applique à partager les enseignements tirés de ses propres programmes environnementaux, tout en encourageant l'examen des préoccupations des partenaires des pays en développement et en recherchant la plus grande cohérence possible des orientations de la politique du Canada à l'égard de ces enjeux internationaux. L'ACDI explore aussi des moyens innovateurs pour lutter contre les problèmes environnementaux de portée mondiale, comme le changement climatique (voir encadré 11 pour un profil du Fonds canadien de développement pour le changement climatique).

Encadré 11. Fonds canadien de développement pour le changement climatique

Le Fonds canadien de développement pour le changement climatique[34] appuie les genres d'intervention suivants : les activités qui favorisent la réduction des émissions; les activités d'adaptation visant à minimiser la vulnérabilité des pays au changement climatique; le renforcement de la capacité des pays en développement de participer pleinement aux efforts mondiaux de lutte contre le changement climatique; les activités qui encouragent la conservation des puits naturels tels les forêts, les sols et les océans.

Dans les zones rurales et montagneuses de la région ouest de la Chine, deux projets du Fonds appuient le développement de sources d'énergie renouvelables. L'un porte sur l'hydroélectricité, l'autre sur l'énergie solaire. On prévoit que les décaissements totaliseront environ 2 millions de dollars pour chacun des deux projets, au cours des trois prochaines années. Se fondant sur une relation de confiance développée sur une période de sept ans, dans le domaine de l'environnement, le Fonds apportera son appui à l'adaptation des usines de fabrication de briques en Égypte en vue de réduire leurs émissions polluantes. On prévoit que plus de 4 millions de dollars seront consacrés à ce projet au cours des trois prochaines années. Au Panama, un projet de 2,5 millions de dollars au cours de la prochaine année appuie l'agrandissement d'une réserve naturelle qui pourrait compenser l'équivalent de deux millions de tonnes de carbone. Les décaissements du Fonds totaliseront 30 millions de dollars au cours de l'année 2002-2003.

En Afrique, certains programmes environnementaux, comme l'Initiative du bassin du Nil (voir encadré 13, « De nouvelles façons de fonctionner »), ont été conçus pour permettre un développement socio-économique durable, reposant sur une exploitation équitable et bénéfique des ressources naturelles. En Asie, l'Agence participe à l'élaboration de stratégies de programmes dans le domaine de l'environnement, en Chine, en Inde et en Indonésie. En Inde, beaucoup d'efforts ont été consacrés à l'amélioration de la performance environnementale des industries indiennes.

[33] http://www.johannesburgsummit.org
[34] http://www.acdi-cida.gc.ca/changementclimatique

l'Agence a consacré 76 millions de dollars (2000-2001) directement à la question de l'égalité entre les sexes et prévoit y accorder un soutien du même ordre à l'avenir. Au sein de l'Agence, les efforts d'intégration de la problématique de l'égalité entre les sexes se poursuivront (pour des exemples à cet égard, voir encadré 10, « Activités en matière d'égalité entre les sexes en Asie »), en particulier si de nouvelles stratégies en matière de programmes, comme les « approches sectorielles » avec les partenaires, sont entreprises. L'ACDI appuiera les partenaires canadiens et les encouragera à renforcer la capacité de leurs partenaires locaux de répondre aux enjeux liés à l'égalité entre les sexes, en particulier dans les pays comme l'Afghanistan. L'Agence s'applique également à favoriser l'intégration de ces enjeux au sein des institutions multilatérales de développement et au sein des programmes-pays de ces institutions.

Encadré 10. Activités en matière d'égalité entre les sexes en Asie

L'ensemble des programmes-pays d'Asie appuient des projets en matière d'égalité entre les sexes, y compris les programmes respectifs du Bangladesh, de la Chine, de l'Indonésie, du Pakistan, des Philippines et de Sri Lanka, grâce à des investissements totalisant près de 60 millions de dollars depuis 1999-2000. L'ACDI participe depuis plusieurs années à des programmes visant l'égalité entre les sexes dans cette région. Au Bangladesh, par exemple, l'Agence appuie, depuis 1984, le Programme d'entretien des routes rurales. Le présent volet du programme, d'une durée de quatre ans, vient en aide à plus de 40 000 femmes. Près de 79 p. 100 des femmes qui ont participé à ce programme sont parvenues à s'extraire du dénuement, 98 p. 100 vivent dans leur propre maison, 92 p. 100 savent qu'elles ont des droits sur la propriété de leur mari et 80 p. 100 vendent et achètent aux marchés. Au total, la Direction générale de l'Asie prévoit investir environ 60 millions de dollars au cours des trois prochaines années pour pousser plus loin les efforts déjà consentis et favoriser davantage l'égalité entre les sexes dans la région.

L'ACDI a procédé au lancement de son cours interactif, axé sur l'apprenant, ayant pour titre *Promouvoir l'égalité entre les sexes — Formation en ligne*. Il s'agit du premier cours en ligne qui s'inspire de la *Politique de l'ACDI en matière d'égalité entre les sexes* (1999). Le public cible se compose d'employés de l'Agence, au Canada comme à l'étranger. Le fait de rendre ce cours accessible par Internet permet d'en faciliter la mise à jour et de rejoindre un plus grand nombre de Canadiens, de partenaires de l'Agence, ainsi que tous ceux et celles qui s'intéressent à la stratégie de l'Agence en vue de promouvoir l'égalité entre les hommes et les femmes dans le domaine de la coopération au développement international.

Résultat stratégique 3, Durabilité et régénération de l'environnement : 183,64 millions de dollars du budget d'APD/AP 2002-2003 de l'ACDI

L'ACDI appuiera les efforts en vue d'assurer une **durabilité accrue de l'environnement, grâce à la protection, à la conservation et à la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement**, par les mesures suivantes :

- en appuyant des mesures pour pallier au changement climatique;
- en renforçant la capacité des partenaires en matière de gestion de l'environnement.

Les activités visant la protection des enfants en Asie engloberont un grand nombre de bénéficiaires[29]. En Inde et à Sri Lanka, par exemple, les efforts porteront sur le travail des enfants et sur la situation des enfants handicappés. Les jeunes adolescentes composeront la principale clientèle d'un programme au Bangladesh, tandis qu'en Asie du sud-est, la priorité sera accordée aux enfants victimes d'exploitation. Ces enfants représentent le groupe le plus marginalisé de leur société. Il faut assurer leur accès à l'éducation, aux services de santé, de même qu'aux gains concrets de la croissance et du développement, par la voie d'interventions ciblées et proactives. En Amérique latine et dans les Antilles, les principales activités de l'Agence dans le domaine de la protection des enfants porteront sur le travail des enfants et sur la situation des enfants de la rue. L'ACDI continuera de collaborer avec l'Institut interaméricain de l'enfant dans le but d'éliminer les pires formes d'exploitation du travail des enfants, y compris l'exploitation sexuelle et ce, partout dans la région. Les programmes à Haïti viseront aussi à améliorer la situation des enfants de la rue et des jeunes enfants qui travaillent comme domestiques. En Colombie, les priorités seront centrées sur un meilleur accès à l'éducation et sur des activités de consolidation de la paix pour les enfants touchés par les conflits. L'ACDI appuie depuis quelques années le travail de Street Kids International[30], un organisme qui cible ce groupe particulièrement vulnérable que sont les enfants de la rue (voir encadré 9, « Street Kids International »). Les stratégies auxquelles l'ACDI a recours dans ses activités destinées à la protection des enfants sont précisées dans l'encadré 16, « Plans d'action : Stratégies de mise en œuvre des Priorités de développement social de l'ACDI ».

Encadré 9. Street Kids International

En Inde et en Amérique latine, l'organisme Street Kids International cherche à renforcer la capacité des organismes locaux pour les jeunes de façon qu'ils puissent motiver et former les jeunes de la rue, âgés de 15 à 17 ans, et les inciter à établir des micro-entreprises viables. Les organismes visés reçoivent une formation sur les principes de base du démarrage d'une micro-entreprise, sur le micro-crédit disponible et sur les ressources existantes en formation pour aider les jeunes de la rue à planifier et à exploiter leur petit commerce. Le financement annuel accordé à cet organisme, en 2000-2001, a été d'environ 150 000 $ et un appui financier similaire est prévu au cours des prochaines années.

L'éducation de base demeure une priorité importante pour l'Agence[31]. En Afrique, l'Agence, en étroite collaboration avec les gouvernements nationaux et les autres donateurs, appuie les engagements nationaux des pays partenaires en matière d'éducation de base, tel que formulés dans leurs plans et stratégies de développement de l'éducation. L'ACDI continue aussi d'apporter son appui à la formation et au développement des institutions au Burkina Faso, au Mali, au Mozambique, en Ouganda, au Sénégal et en Tanzanie. Des plans sont en cours pour élaborer un programme d'éducation de base en Zambie.

Pour faire en sorte que les avantages du développement soient répartis de manière égale entre les hommes et les femmes, entre les garçons et les filles, l'égalité entre les sexes[32] constitue pour l'ACDI une priorité transsectorielle. Cela signifie que le thème de l'égalité entre les sexes fait partie intégrante de tous les aspects des politiques et des programmes de l'Agence. En moyenne,

[29] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/febbdfcfea4c5061852568fc00538fe4?OpenDocument
[30] http://www.streetkids.org
[31] http://www.acdi-cida.gc.ca/education-f
[32] http://www.acdi-cida.gc.ca/egalite

Encadré 8. Les partenaires communautaires

À l'échelle communautaire, l'ACDI, par la voie de son programme visant les projets spontanés (c.-à-d., non sollicités), collabore avec un partenaire de longue date, la Fondation Aga Khan Canada[27], dans le contexte d'un programme de cinq ans évalué à 13 335 000 $. Ce programme contribue à la lutte contre la pauvreté et à la promotion du développement humain, de façon équitable et durable, dans différentes collectivités cibles d'Asie du sud et d'Afrique. Il permet de mettre en œuvre des projets communautaires dans les domaines suivants : soins de santé primaires, éducation des jeunes enfants, développement rural, renforcement des ONG, développement humain et institutionnel. La Fondation Aga Khan Canada a aussi élaboré une foule de programmes d'éducation pour le développement, innovateurs et efficaces, qui facilitent l'apprentissage tant des partenaires étrangers que des jeunes Canadiens et Canadiennes, grâce à des programmes de bourses d'études, des programmes de gestion, des programmes d'échange, ainsi que son Programme de recherche en développement des ONG en Asie du sud.

L'ACDI investit considérablement pour aider les pays à lutter contre la pandémie du VIH/sida[28]. On procède à l'heure actuelle à l'intégration de la problématique du VIH/sida à tous les programmes de développement social de l'ACDI en Afrique, à titre de priorité transsectorielle. Dans cette région où le VIH se répercute sur tous les aspects de la vie quotidienne, l'ACDI appuie des projets qui portent directement sur la maladie ou encore veille à intégrer des considérations sur le VIH/sida dans tous les projets, peu importe le secteur. En Afrique australe et orientale, par exemple, on déploie des efforts considérables en vue d'intégrer les préoccupations du VIH/sida aux programmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement, ainsi qu'aux programmes en éducation et en sécurité alimentaire, même si le VIH/sida n'en est pas l'objet premier. Un programme régional portant sur le VIH/sida est en cours en Asie du sud et en Asie du sud-est pour mieux déterminer les principaux vecteurs et les solutions éventuelles à la propagation de la maladie. Dans les Amériques, l'ACDI aide des pays comme Haïti, la Guyana et la République dominicaine à lutter contre l'épidémie du VIH/sida. L'ACDI investit aussi considérablement dans une stratégie régionale de prévention du VIH/sida dans les Antilles, reconnaissant ainsi le fait que les habitants et les visiteurs de la région se déplacent fréquemment d'une île à l'autre et que la meilleure façon de s'attaquer au problème est de le faire de façon collective. En raison de la progression grandissante du VIH/sida en Amérique centrale, l'Agence planifie présentement des interventions qui permettront de répondre à ce problème. En Europe centrale et de l'Est, l'Agence s'applique à sensibiliser la population, à renforcer la capacité technique et à susciter les partenariats communautaires et régionaux qui permettront de mieux répondre à la propagation du VIH/sida dans la région.

L'ACDI continuera de jouer un rôle actif en appuyant les efforts pour intensifier les interventions à l'échelle mondiale en vue de contrer les principales maladies transmissibles, comme le paludisme, la tuberculose et le VIH/sida. À cet égard, il importe de souligner le rôle de leadership de l'Agence dans l'établissement du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme. L'ACDI s'est engagée à verser 160 millions de dollars à ce Fonds qui recueillera, administrera et déboursera les ressources additionnelles, résultat d'un partenariat entre le secteur public et le secteur privé, réunissant des pays en développement, des pays donateurs, des organismes multilatéraux, des organisations non gouvernementales et des entreprises du secteur privé.

[27] http://www.akfc.ca
[28] http://www.acdi-cida.gc.ca/sida.htm

Encadré 7. Le Cadre de développement institutionnel de l'ACDI pour l'UNICEF[25], 2000-2010

L'UNICEF, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance, est le plus important organisme de développement au monde œuvrant pour la cause des enfants et des jeunes. Au cours de l'année financière 1999-2000, le Canada, par l'intermédiaire de l'ACDI, a versé 13,5 millions de dollars canadiens, soit l'équivalent de 1,55 p. 100 des ressources de base de cet organisme, se classant ainsi au dixième rang parmi les gouvernements donateurs. Le Canada prévoit verser 13,5 millions de dollars au cours de l'année financière 2002-2003 en guise d'appui à ce Cadre de programme. Le partenariat entre l'ACDI et l'UNICEF repose sur des valeurs communes, des intérêts mutuels, des engagements conjoints et les avantages comparatifs que le Canada retire de son appui au travail de cet organisme. L'UNICEF œuvre de façon active à réduire la pauvreté dans le contexte des volets prioritaires de l'ACDI que sont les besoins humains fondamentaux, l'égalité entre les sexes, les droits de la personne, la démocratie et le bon gouvernement. L'organisme appuie en outre les Priorités de développement social de l'Agence, notamment l'éducation. Le soutien que l'ACDI, l'UNICEF et d'autres partenaires accordent à l'Initiative globale sur la vitamine A est un excellent exemple de la réussite qu'engendrent les efforts concertés dans ces domaines. Depuis 1998, on a ainsi pu éviter la mort de plus de un million d'enfants.

Voici quelques-uns des résultats escomptés de ce programme :

- Par le passé, bien que les enfants aient profité des programmes de développement, peu leur étaient explicitement consacrés, ce qui s'est traduit par des carences et des inégalités dans les programmes. La contribution de l'ACDI et de l'UNICEF à la réalisation des objectifs mondiaux ayant trait aux enfants, tels qu'énoncés dans la Convention des Nations Unies relative aux droits de l'enfant, se verra concrétiser par l'application d'une stratégie cohérente et intégrée de leurs politiques et programmes à l'intention des enfants.
- L'appui, sous forme de conseils en matière de politiques, qu'offre l'ACDI au Comité de direction de l'UNICEF aidera cet organisme à demeurer compétent, efficace et visionnaire, en appuyant ainsi l'organisme dans les activités qu'il mène en vue de réaliser les grands objectifs formulés dans la Convention..
- La consolidation du partenariat entre l'ACDI et l'UNICEF — établi en l'an 2000 comme un moyen efficace de gérer les interactions multiples des deux organismes — offre un mécanisme permettant de résoudre les questions opérationnelles et les questions en matière de politiques. L'efficacité et l'incidence de l'ensemble des activités conjointes de l'ACDI et de l'UNICEF à l'échelle des pays s'en trouveront améliorées.
- Le programme favorisera une consolidation du savoir et de la capacité de l'ACDI et de l'UNICEF à l'égard des programmes ayant trait aux droits des enfants, au développement et à la gestion axée sur les résultats dans le contexte multilatéral et mènera, par conséquent, à une plus grande efficacité de leurs interventions, en fonction des résultats.

L'ACDI fait aussi appel au partenariat pour la mise en œuvre des quatre Priorités de développement social[26] de l'Agence : l'éducation de base; la santé et la nutrition; la lutte contre le VIH/sida; la protection des enfants. L'Agence poursuit ses efforts en vue d'intégrer de nouvelles stratégies, comme le renforcement de la prise en charge locale, puisqu'il s'agit là d'un des moyens les plus efficaces et durables, dans l'exécution des programmes de développement social. Cette stratégie s'applique également aux partenaires du domaine de la santé et de l'éducation au Bangladesh et, entre autres, dans le domaine de l'éducation de base, au Burkina Faso, au Mali (voir encadré 4 de la section 3) et au Sénégal.

[25] http://www.unicef.org/french/

[26] http://www.acdi-cida.gc.ca/developpementsocial

micro-financement et de crédit existent également dans les pays de l'Europe centrale et de l'Est énumérés plus haut. Leur but est d'appuyer le renforcement de la société civile et le passage à une économie de marché. Le soutien de l'ACDI au secteur agricole encourage également la croissance économique à l'échelle nationale. L'encadré 6, « Le Programme de sécurité alimentaire du Ghana », donne une bonne idée du travail accompli par l'ACDI dans ce domaine.

Résultat stratégique 2, Développement social : 659,71 millions de dollars du budget d'APD/AP 2002-2003 de l'ACDI

L'ACDI cherchera **à améliorer la qualité de vie des pauvres grâce à de meilleurs services sociaux, à gérer l'incidence sociale des réformes et à réaliser des progrès en matière d'égalité entre les sexes**[24], notamment par les mesures suivantes :

- en travaillant à la réalisation des objectifs liés aux Priorités de développement social;
- en mobilisant l'appui international pour le Fonds mondial de la santé;
- en insistant sur le thème de l'égalité entre les sexes auprès des partenaires.

Des populations bien nourries, éduquées et en bonne santé constituent les conditions préalables à une croissance économique durable et équitable. L'Agence favorise le développement social en appuyant les services de soins de santé primaires, l'éducation de base, la planification familiale, la nutrition, l'approvisionnement en eau et l'assainissement et le logement, de même qu'en répondant aux situations d'urgence internationale, par le truchement de l'assistance humanitaire. Les Priorités de développement social constituent un élément important des programmes ciblés de l'ACDI dans ce domaine, tout comme l'est l'appui au Fonds mondial de la santé. L'égalité entre les sexes demeure une priorité transsectorielle, essentielle à tous les programmes de l'Agence.

L'ACDI collabore étroitement avec plusieurs partenaires multilatéraux clés à la réalisation de ses activités de développement social. À cette fin, l'Agence élabore des cadres de programme servant à orienter son travail auprès de ces organismes, y compris la façon dont elle peut partager conseils et expérience. L'encadré 7 montre, à titre d'exemple, comment l'ACDI parvient à établir des partenariats efficaces dans le domaine du développement social.

[24] L'égalité entre les sexes est une priorité transsectorielle de tous les Résultats de développement.

Le Programme de coopération industrielle[23] encourage les entreprises du secteur privé du Canada à établir des relations à long terme avec des partenaires des pays en développement. L'objectif est ainsi de favoriser et d'appuyer un développement socio-économique durable et la lutte contre la pauvreté. Le Programme permet aux entreprises canadiennes d'atténuer les risques associés à un investissement, en partageant le coût des activités qu'elles mènent dans les pays en développement. Il appuie également des volets précis d'un projet d'investissement dans le domaine de la formation, du développement social, de la participation des femmes ou de la protection de l'environnement. Le budget du Programme, pour l'année financière 2001-2002, a été de 58,6 millions de dollars. Les décaissements effectués en vertu du Programme ont totalisé 42,5 millions de dollars au cours de l'année financière 1999-2000 et 45 millions en 2000-2001. Au cours des dernières années financières, les responsables du Programme ont reçu, en moyenne chaque année, environ 400 propositions du secteur privé, dont 220 furent approuvées. Un exemple de programme en Asie, qui se révèle particulièrement utile pour les pays qui ont été frappés par les récentes crises économiques, consiste en l'appui apporté à l'Association canadienne des entreprises de géomatique pour la réalisation d'études de marché en Malaisie et en Thaïlande et pour l'organisation de cinq séminaires portant sur les occasions d'affaires similaires dans les pays en développement en collaboration avec d'autres entreprises canadiennes de ce secteur. Le but de cette étude était de permettre aux entreprises canadiennes de mieux comprendre ce secteur et de consolider les renseignements sur la façon dont elles peuvent élaborer des projets avec les pays en développement dans ce domaine, où le Canada dispose d'un savoir-faire éprouvé.

L'ACDI appuie aussi, de façon active, le développement des petites et moyennes entreprises, principalement en accordant un soutien au secteur du micro-financement en milieu rural et urbain dans les pays en développement. Les projets de micro-financement et de micro-crédit continueront d'encourager l'entrepreneurship sur le marché intérieur et de créer de l'emploi de façon durable partout dans le monde. L'ACDI appuie des projets de micro-crédit et de micro-financement en Afrique (Afrique du sud, Bénin, Burkina Faso, Guinée, Mali, Sénégal); en Asie (Bangladesh); en Europe centrale et de l'Est (Balkans, Caucase sud, Hongrie, pays Baltes, Pologne, Russie, Slovaquie, Ukraine) et dans les Amériques. Dans la région des Amériques, l'ACDI appuie des activités génératrices de revenus de micro-entrepreneurs en Bolivie, à Haïti, au Guatemala et au Pérou, surtout par la voie d'un appui aux coopératives financières et aux groupements communautaires. Ces activités ont pour but d'améliorer les conditions de vie d'un nombre grandissant de petits entrepreneurs, grâce à l'épargne et à un accès aux prêts destinés aux petites entreprises. Des projets de

Encadré 6. Le Programme de sécurité alimentaire du Ghana

Le Programme de sécurité alimentaire du Ghana (un investissement de plus de 60 millions de dollars sur une période de cinq ans) est un projet pilote destiné à appuyer les efforts de la population ghanéenne et des institutions du pays en vue d'atténuer les problèmes reliés à l'insécurité alimentaire, et à accroître, de façon durable, le potentiel de sécurité alimentaire du pays. Le programme prévoit un transfert graduel de la responsabilité d'administrer ce programme au gouvernement du Ghana. Les effets escomptés sont le renforcement de la capacité du pays de mettre en œuvre son programme agricole, de même qu'une croissance agricole accrue, une diminution du nombre de ménages qui doivent composer avec l'insécurité alimentaire chronique et une meilleure alimentation pour les familles.

[23] http://www.acdi-cida.gc.ca/busine-f.htm

Encadré 5. La voie de la réforme : le Cadre stratégique de programme-pays de l'Ukraine, 2002-2006

Le programme de coopération technique de l'ACDI en Ukraine symbolise bien ce que le Canada cherche à réaliser en Europe centrale et de l'Est, soit apporter son appui à un système de gouvernement et d'institutions gouvernementales en évolution qui respectent les droits de la personne et les principes démocratiques et qui favorisent le développement d'une économie de marché, où des règles claires permettent d'attirer les investisseurs locaux et étrangers. L'Agence consacrera environ 19 millions de dollars par an, à ce programme pour la durée de vie du Cadre stratégique de programme.

Le but du programme canadien de coopération technique avec l'Ukraine est de favoriser l'intégration fructueuse de ce pays à l'économie de marché mondiale, tout en appuyant la mise en place, par des voies pacifiques, d'un système de gouvernement démocratique fondé sur la primauté du droit. Les objectifs du programme canadien au cours des cinq prochaines années seront de veiller à l'instauration de saines pratiques de gestion publique en Ukraine, au renforcement des institutions de gouvernance et au soutien des efforts en vue d'établir une solide fondation pour la société civile afin qu'elle puisse participer pleinement au fonctionnement d'une société démocratique. Le programme demeurera suffisamment souple pour être en mesure de répondre au contexte évolutif de l'Ukraine et pour permettre à l'Agence de réorienter ses programmes dans d'autres domaines liés à la gouvernance ou à la société civile dans lesquels le Canada dispose d'un solide savoir-faire, ou s'il advenait une urgence particulière.

Le processus de réforme en Ukraine se veut une entreprise à long terme. La mise au point et le fonctionnement efficace des instruments d'un État-nation exigent plus qu'une solution rapide. L'ACDI a pris un engagement à long terme dans l'exécution du programme lié à ce pays et elle entend tirer profit du savoir-faire et de l'expérience qu'elle a accumulés dans la mise en œuvre de ses programmes en Ukraine au cours des 10 dernières années. L'Agence compte aussi tirer avantage du savoir-faire considérable de la communauté ukrainienne-canadienne pour assurer la mise en œuvre efficace du programme.

L'ACDI collabore aussi avec des pays partenaires pour les aider à relever les défis qui découlent de l'intégration économique au système mondial. L'ACDI encouragera à la fois les institutions financières internationales et les Nations Unies à intensifier leurs activités visant à renforcer les capacités des pays en développement pour les aider à devenir des membres égaux et à part entière du système commercial mondial. Cela signifie qu'une plus grande attention sera accordée à la politique économique, à la gestion du secteur public ainsi qu'au développement du secteur privé et du secteur financier, lesquels éléments constituent les piliers de la croissance économique et de la lutte contre la pauvreté.

Les programmes qui appuient les efforts locaux en vue de développer le commerce et de favoriser le développement se poursuivront au Bangladesh, en Chine, en Inde et au Viêt-nam. Les principaux enseignements tirés de cette expérience de collaboration avec ces pays seront intégrés aux programmes à venir. Dans les Amériques, l'ACDI participe de façon active à la réalisation des objectifs du Canada en matière d'échanges commerciaux. Cela comprend les discussions sur l'Accord de libre-échange des Amériques[22], ainsi que les négociations de libre-échange avec le Costa Rica, l'Amérique centrale et la Communauté des Caraïbes en vue d'établir un marché commun. Les programmes de l'Amérique centrale et du Commonwealth offrent une assistance technique à ces pays pour les aider à déterminer l'incidence de la perte de l'accès préférentiel à leurs marchés traditionnels et à exploiter les avantages qui découlent des nouveaux accords commerciaux.

[22] http://www.ftaa-alca.org

4.1 Résultats stratégiques : les Résultats de développement

Les Résultats stratégiques ou les Résultats de développement de l'ACDI englobent quatre grands domaines : (i) le bien-être économique, (ii) le développement social, (iii) la durabilité de l'environnement, (iv) la gouvernance. Bien que les Résultats de développement soient associés aux six volets prioritaires d'APD précisés dans le document intitulé *Le Canada dans le monde*, ces résultats témoignent, de façon plus globale, du travail de l'Agence en matière de développement international. L'Agence a aussi établi, à l'échelle des programmes, des engagements précis qui appuient les quatre grands Résultats stratégiques, précisés ci-dessous.

Résultat stratégique 1, Bien-être économique : 491,56 millions de dollars du budget d'APD/AP 2002-2003 de l'ACDI

L'ACDI appuiera **une croissance économique équitable et l'amélioration des conditions de vie des pauvres**, notamment par les mesures suivantes :

- en soutenant la réforme des institutions du secteur privé et du secteur public;
- en renforçant la capacité de conclure des accords et de solides partenariats commerciaux;
- en appuyant la création de conditions propices à la croissance économique.

La croissance économique est essentielle à la création d'emplois et à de nouvelles possibilités en matière de revenus. Toutefois, pour que les conditions de vie des démunis des pays en développement s'améliorent, il faut que la croissance économique soit répartie de façon *équitable*. L'ACDI appuie, de façon active, une croissance économique soutenue et équitable dans les pays partenaires depuis plus de 30 ans. En plus de collaborer étroitement avec des partenaires pour renforcer les politiques économiques et les institutions, l'ACDI favorise la création de liens entre les entreprises canadiennes et celles des pays partenaires. Ces stratégies, ainsi que les efforts des autres donateurs, ont permis à plusieurs pays partenaires de créer des conditions propices à une croissance économique soutenue et équitable.

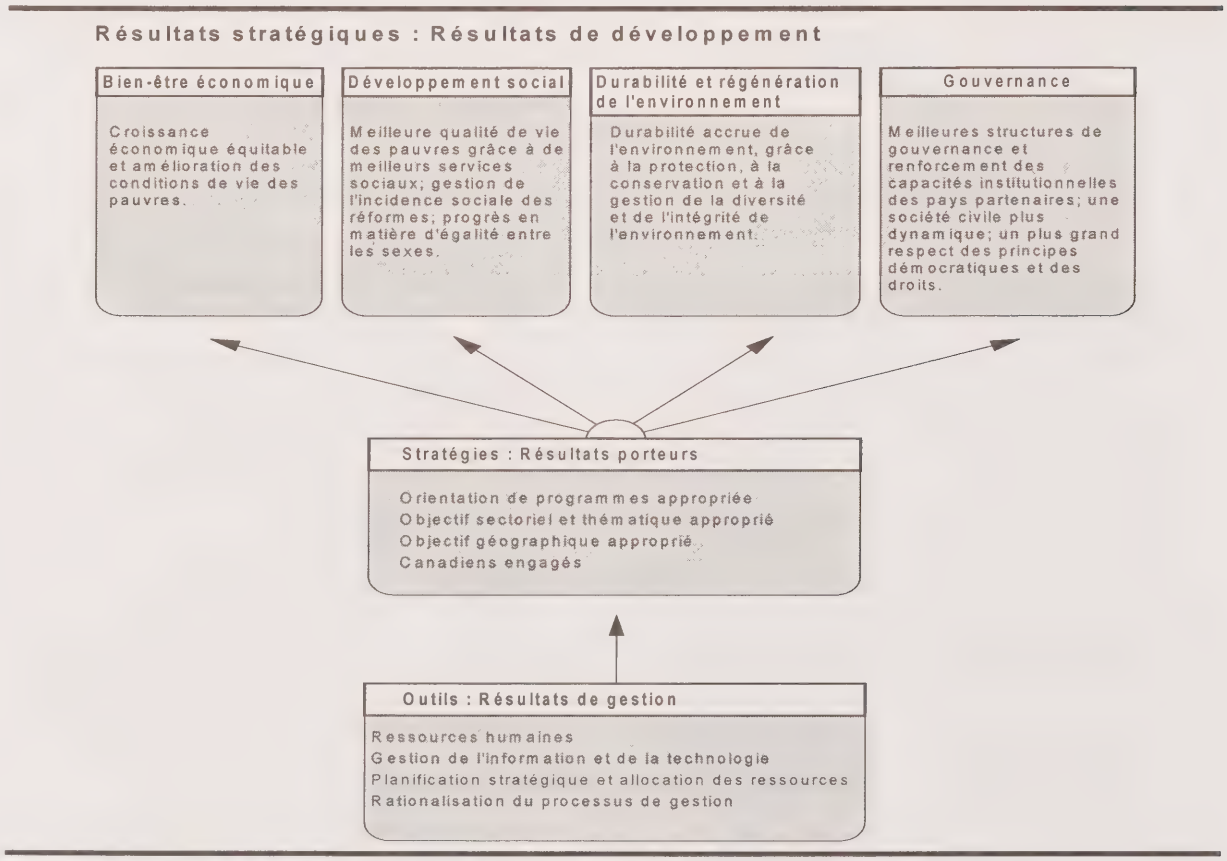
L'ACDI collabore avec les gouvernements partenaires pour créer l'environnement réglementaire et les structures de gouvernance indispensables à la promotion des affaires et des investissements. Dans les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est, l'ACDI prévoit concentrer ses activités sur les structures de gouvernance et sur la capacité institutionnelle qui favorisent l'émergence de conditions propices à la croissance économique (voir encadré 5, « La voie de la réforme : le Cadre stratégique de programme-pays de l'Ukraine, 2002-2006 »). En Asie, l'Agence appuie les programmes de modernisation de l'État dans le domaine de la planification économique qui permettront de consolider les organismes centraux du gouvernement au Viêt-nam. Aux Philippines, l'ACDI appuie la mise sur pied de systèmes gouvernementaux d'approvisionnement plus transparents et en Inde, l'Agence appuie les efforts du gouvernement en vue d'améliorer le régime fiscal. L'Agence collaborera avec la Banque mondiale[21] et d'autres donateurs, par l'intermédiaire des forums internationaux pour l'Afrique, en vue de coordonner les efforts destinés à évaluer et à améliorer la gestion financière publique des gouvernements et institutions de ce continent.

[21] http://www.banquemondiale.org/

Dans les précédents Rapports sur les plans et les priorités, la planification, la budgétisation et les rapports de l'Agence étaient effectués en fonction des Principaux engagements en matière de résultats (voir le tableau 9), lesquels s'appuyaient sur les six volets prioritaires du programme canadien d'aide publique au développement (APD)[20]. Pour mieux uniformiser les engagements en matière de résultats et les utiliser comme moteur des interventions, à la fois pour la planification interne et les rapports externes, l'Agence a élaboré les Résultats clés de l'Agence qui remplacent dorénavant les Principaux engagements en matière de résultats auxquels on avait recours dans les précédents Rapports sur les plans et les priorités.

Les Résultats clés de l'Agence ont été élaborés à trois niveaux : les Résultats de développement (résultats), les Résultats porteurs (stratégies) et les Résultats de gestion (outils). Il existe un lien direct important entre ces trois niveaux de résultats clés : ainsi, une gestion efficace appuie un ensemble de programmes porteurs, lesquels, à leur tour, donnent lieu à des gains en matière de développement pour le groupe cible. Les Résultats de développement représentent également la contribution du Canada à la mise en œuvre des Objectifs de développement pour le millénaire. Dans le présent *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003, les Résultats de développement constituent les Résultats stratégiques de l'Agence. La figure 2 présente le modèle des résultats de l'ACDI qui regroupe les Résultats stratégiques.

Figure 2 : Résultats stratégiques de l'ACDI



[20] Besoins humains fondamentaux; égalité entre les sexes; services d'infrastructure; droits de la personne, démocratie et bon gouvernement; développement du secteur privé; environnement.

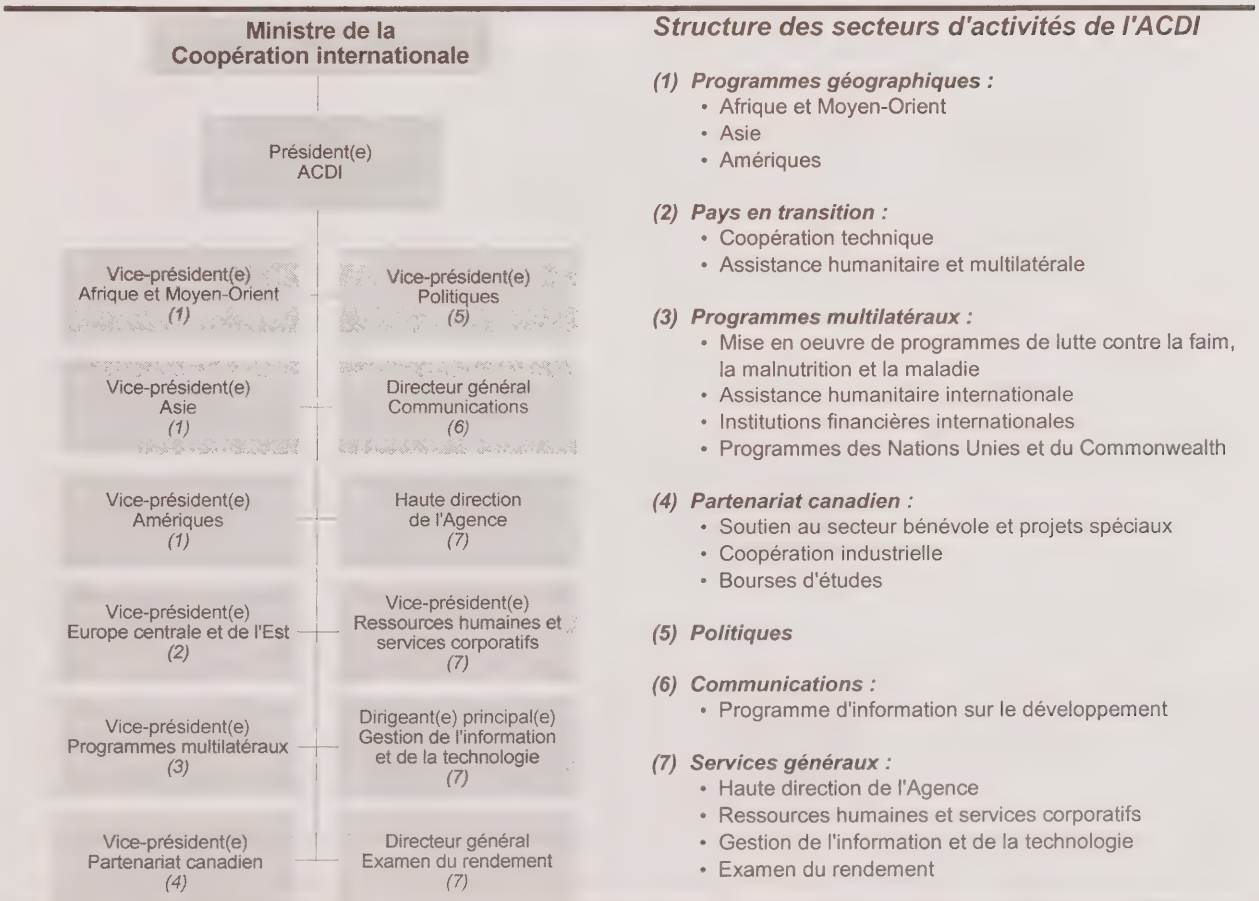
4.0 Plans et priorités par Résultat stratégique

Résultats stratégiques de l'ACDI

Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003, conformément à une nouvelle exigence, utilise les Résultats stratégiques plutôt que les secteurs d'activités qui étaient employés jusqu'à maintenant, comme principaux objectifs liés aux plans et priorités à venir. Conformément à cette exigence, l'ACDI présente ses plans à venir comme des Résultats stratégiques, précisant les priorités qui devront être poursuivies pour parvenir à ces résultats. Comme le souligne le *Guide de préparation du Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003* du Secrétariat du Conseil du Trésor, les Résultats stratégiques constituent les avantages durables et à long terme que peuvent escompter les Canadiens et Canadiennes, et qui découlent de la vision et des efforts d'un ministère. Le concept de Résultats stratégiques remplace les termes employés précédemment notamment les « Principaux engagements en matière de résultats » et les « Objectifs stratégiques » de l'Agence.

La présente structure de responsabilisation de l'Agence en matière de gestion permet d'adapter la nouvelle orientation en fonction des Résultats stratégiques. La figure 1, ci-dessous, précise la présente structure de responsabilisation de l'ACDI en matière de gestion.

Figure 1 : Structure des secteurs d'activités de l'ACDI



Rationalisation du processus de gestion

L'ACDI possède une forte base de projets — cette base est demeurée relativement constante en dépit d'une réduction du budget d'aide. En 1999-2000, l'ACDI appuyait quelque 3 000 projets différents, par l'entremise de ses directions générales géographiques — ou bilatérales — et de la Direction générale du partenariat canadien. En conséquence, l'ACDI administre un très vaste inventaire de projets qui grèvent de plus en plus ses ressources en personnel.

L'Agence a mis sur pied un projet destiné à simplifier la charge de travail des agents de développement, en supprimant les processus inutiles de gestion des projets. Un groupe de travail interne a déjà établi une première liste des processus qui peuvent être éliminés du travail de l'Agence ou encore qui peuvent être transférées à un centre de responsabilité plus approprié. Au cours des mois à venir, l'Agence supprimera ou modifiera les procédures qui surchargent inutilement les agents de programme. Cela permettra au personnel de l'Agence de consacrer davantage de temps et de ressources au perfectionnement des connaissances et des compétences dans de nouveaux domaines de la coopération au développement.

3.4 Gestion des risques

L'exécution et la réalisation du mandat de l'ACDI comportent des risques inhérents. Parmi ces risques figurent les conflits, les catastrophes naturelles et humanitaires, l'instabilité politique et la corruption. Une stratégie d'évaluation des risques, en trois volets, a été mise sur pied pour gérer ces risques et d'autres risques, de façon efficace, comme élément à part entière des activités de l'ACDI et pour assurer l'intégrité des programmes.

Un modèle d'évaluation des risques, qui a été élaboré et mis à l'essai, permet d'établir les risques liés à un programme-pays donné. Les résultats sont utilisés dans la conception du Cadre stratégique de programme-pays ou/et comme intrants à des décisions sur l'opportunité de certains types précis de projets entrepris. Tant les cadres stratégiques de programme-pays que les documents d'approbation de projets comprennent, les uns comme les autres, une stratégie d'atténuation des risques. Dans les deux cas, la stratégie est soumise à l'approbation des principaux gestionnaires de la direction générale en cause et de la haute direction. L'état de ces risques fait l'objet d'un suivi et figure chaque année dans les Rapports sur le rendement des projets. Au besoin, on ajuste le tir des stratégies d'atténuation des risques.

De plus, l'Agence a mis sur pied un Processus d'évaluation des risques juridiques qui permet de déterminer les risques et tendances juridiques de manière continue et d'évaluer l'opportunité des mesures entreprises. Ces évaluations des risques, de même que le processus d'analyse du contexte, font partie des composantes fondamentales du Cadre de gestion intégrée des risques de l'Agence.

Encadré 4. Stratégie de programme de l'ACDI au Mali (2001-2005, 13 millions de dollars)

S'appuyant sur plusieurs décennies d'expérience et d'engagement au Mali, l'ACDI est maintenant partenaire dans un programme sectoriel innovateur d'éducation. L'Agence collabore à la réalisation de ce programme, avec une foule de partenaires, y compris plusieurs organismes des Nations Unies, la Banque mondiale et plusieurs autres pays donateurs. Ce programme vise à faire passer le pourcentage de la population qui reçoit une éducation de niveau primaire, de 50p.100 qu'il était en 1998-1999, à 95p.100 en 2009-2010. Au cours de la phase 1, l'investissement de l'Agence, totalisant 13 millions de dollars, sera consacré à l'amélioration de la qualité et de la gestion du système éducatif et à un plus grand accès à l'éducation.

Intégration de la planification, de la budgétisation et des rapports, en fonction de la gestion axée sur les résultats

L'ACDI continuera de produire ses rapports en fonction des résultats escomptés, en utilisant une série d'indicateurs qui permet l'apprentissage continu et des ajustements conformément à des principes de gestion axée sur l'amélioration continue. L'Agence a élaboré une nouvelle série de résultats clés — Résultats clés de l'Agence —, qui remplace les Principaux engagements en matière de résultats qui étaient utilisés dans les précédents Rapports sur les plans et les priorités (voir Tableau 9). Il existe trois grands domaines de résultats : les Résultats de développement, les Résultats porteurs (efficacité) et les Résultats de gestion (bon fonctionnement). La section 4 donne des précisions sur ces trois domaines de résultats.

L'Agence se dirige vers un système de planification, d'allocation des ressources, de suivi et de rapports plus intégré et plus complet. Cela lui permettra de procéder à l'évaluation continuelle des résultats réalisés et de la pertinence de l'allocation des ressources selon les enseignements tirés de l'expérience. Chaque année, le *Rapport sur les plans et les priorités* ainsi que le *Rapport sur le rendement* de l'Agence seront les principaux véhicules qui serviront à communiquer les progrès réalisés à l'égard des résultats escomptés.

Renforcement de la présence sur le terrain

La présence sur le terrain fait appel au transfert d'une partie du personnel d'un organisme d'aide et de ses autorités décisionnelles dans un pays en développement au lieu d'une concentration au siège social de l'organisme. L'ACDI évalue présentement sa présence sur le terrain et le niveau d'autorité déléguée à son personnel sur le terrain pour s'assurer que celui-ci puisse faire son travail de façon efficace. Cet exercice consiste aussi à déterminer des façons d'accroître la présence de l'Agence sur le terrain en faisant appel à du personnel embauché sur place dans le pays visé. Une présence adéquate sur le terrain peut fortifier la base du savoir de l'Agence, en particulier en ce qui a trait à la connaissance des coutumes et traditions locales, de la culture et des priorités et ce, au moment même où les donateurs s'engagent dans de nouveaux domaines en matière de programmes qui exigent une meilleure connaissance des conditions locales. Une présence accrue sur le terrain est perçue comme un moyen de se familiariser avec les priorités locales des pays en développement et pourrait renforcer la capacité de l'Agence de prendre des décisions rapides, éclairées et pertinentes.

Encadré 3. De nouvelles méthodes pour accroître l'efficacité de la coopération au développement

Le ***Cadre de développement intégré***[17] (CDI) regroupe les principes de réalisation de programmes efficaces, comme la prise en charge locale, le partenariat, le développement d'une vision à long terme et l'intérêt pour les préoccupations sociales et financières. Les CDI peuvent accroître la coordination entre les donateurs. L'ACDI a participé activement à l'élaboration de CDI au Viêt-nam, au Ghana et en Bolivie.

Le ***Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté***[18] (CSLP) est étroitement ajusté au CDI et incarne, de façon explicite, plusieurs des mêmes principes. Les CSLP, qu'élaborent les pays en fonction de leurs priorités, offrent une stratégie globale qui intègre les politiques sociales et sectorielles, les réformes institutionnelles, la saine gestion publique et d'autres mesures de lutte contre la pauvreté au sein d'un solide cadre macro-économique. Le processus des CSLP doit s'appuyer sur une consultation élargie, à la fois pour s'assurer que les démunis expriment leurs préoccupations et pour encourager la prise en charge locale de la stratégie.

L'***Approche sectorielle*** (SWAp) consiste en un programme dirigé par le gouvernement du pays bénéficiaire qui concentre les fonds des donateurs sur des activités de développement dans un secteur donné (comme la santé ou l'éducation). Il s'agit ainsi d'appuyer un programme dans un seul secteur d'intervention et de dépenses, plutôt que des projets distincts et, souvent, dictés par les objectifs des donateurs. Les approches sectorielles permettent aux donateurs et aux pays partenaires de considérer, de façon globale, à la fois les avantages, les problèmes et les solutions liés à un enjeu sectoriel.

Interventions à l'échelle des programmes stratégiques

Les interventions à l'échelle des programme stratégiques exigent les méthodes suivantes : exploiter pleinement les ressources des quelque 3 000 projets dont l'Agence a la responsabilité pour appuyer les interventions à l'échelle des programmes; concentrer les initiatives de développement dans les secteurs offrant les retombées les plus étendues par rapport aux fonds d'aide investis; évaluer les programmes du point de vue des objectifs géographiques. Les projets à venir devraient être étroitement intégrés à une stratégie plus globale de pays et s'appuyer sur une bonne connaissance du contexte du pays. Ces projets devraient avoir une portée, un effet de levier et une incidence accrus et mettre l'accent sur l'efficacité de l'élaboration des politiques et de leur mise en œuvre. L'encadré 4 montre de quelle façon l'ACDI applique sa stratégie de programme au Mali. La section 4 précise davantage comment l'ACDI met en œuvre cette nouvelle stratégie, sous la rubrique « Résultats stratégiques : Les Résultats de développement ».

La concentration sectorielle et géographique est un enjeu important que l'Agence étudiera de près au cours des prochaines années. À l'opposé de ceux d'autres donateurs, les programmes de l'ACDI sont largement dispersés : l'Agence œuvre dans plusieurs secteurs et dans presque tous les 120 pays en développement[19]. L'Agence étudiera les moyens de concentrer davantage ses ressources dans un moins grand nombre de secteurs et dans un nombre restreint de pays clés qui profiteraient d'une intervention canadienne significative.

[17] http://www.worldbank.org/cdf
[18] http://www.worldbank.org/poverty/strategies/index.htm
[19] http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/index_f.html

Bon nombre de ces enseignements ont été mentionnés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2001-2002 et l'ACDI a reconnu à l'époque qu'il lui faudrait au moins de trois à cinq ans pour les intégrer entièrement à l'ensemble de ses programmes.

3.3 Nouvelles orientations

En réponse aux problèmes divers et complexes du développement, le principal défi de l'ACDI est d'accroître l'efficacité de l'aide et d'améliorer, dans l'ensemble, sa responsabilisation. Parmi les activités particulières que l'Agence a entreprises figurent les suivantes : l'élaboration de nouvelles stratégies en matière de programmes; la mise en œuvre d'interventions à l'échelle des programmes stratégiques; une meilleure intégration de la planification, de la budgétisation et des rapports, en fonction de la gestion axée sur les résultats; le renforcement de la présence sur le terrain; la rationalisation du processus de gestion de l'Agence.

Nouvelles stratégies en matière de programmes

L'Agence a entrepris un certain nombre de projets pilotes destinés à évaluer de nouvelles stratégies en matière de programmes. Ces nouvelles stratégies accordent une priorité au dialogue sur les politiques, aux investissements stratégiques d'aide, aux approches axées sur des partenariats renforcés, à la coordination entre les donateurs et au leadership du pays en développement visé. Les projets pilotes font appel à diverses stratégies qui permettent une bonne dose d'expérimentation et aussi une bonne dose d'enseignements à retenir. Ces enseignements seront intégrés aux outils, mécanismes et stratégies de programmes et aideront également à préciser les types de compétences que l'Agence doit acquérir et favoriser. Quelques-unes de ces initiatives portent sur une collaboration plus étroite avec les partenaires de l'Agence à l'élaboration de cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté et de cadres de développement intégré. L'encadré 3 présente un aperçu de ces nouvelles stratégies. Dans la section 4, on peut trouver des précisions sur quelques-uns des projets pilotes. Le défi dans l'application de ces nouvelles méthodes est de résoudre les questions liées à l'intégration de la responsabilisation, de la gestion financière et de l'évaluation du rendement, conformément aux normes gouvernementales.

L'Agence reconnaît le fardeau administratif que les programmes des donateurs imposent aux pays bénéficiaires, qu'il s'agisse d'un pays en développement ou d'un pays en transition, lorsque les programmes ne sont pas coordonnés et qu'il y a absence d'objectifs communs. Plutôt que d'imposer un certain nombre de priorités qui font double emploi, voire qui s'opposent, la communauté internationale doit adapter ses programmes en fonction des priorités définies par le pays bénéficiaire. Du même souffle, la capacité du pays bénéficiaire d'assurer une gestion efficace doit être renforcée. Le Comité d'aide au développement[16] (CAD) de l'OCDE se penche sur cette question à l'heure actuelle.

- **La participation de la société civile.** La participation doit être au cœur de la sélection, de l'élaboration et de la mise œuvre de toute activité de développement. Voilà l'un des enseignements les plus évidents tirés de l'expérience dans le domaine du développement. L'existence d'une saine société civile, représentant un large éventail d'intérêts, y compris les groupes marginalisés, rend possible une participation éclairée des citoyens et permet aux groupes sous-représentés d'avoir voix au chapitre pour réclamer de meilleures pratiques de gouvernance. Il s'agit aussi d'une élément important pour favoriser aussi bien la démocratisation qu'une meilleure gestion des affaires publiques dans les pays en développement et dans les pays de l'Europe centrale et de l'Est qui ont subi pendant des décennies les effets de l'étatisme et de la planification centrale.

- **Davantage de cohérence en matière d'orientations de politique.** La mondialisation se caractérise par des liens de plus en plus étroits entre les nations et les enjeux d'intérêt public. Les actions d'un État-nation peuvent avoir une incidence considérable sur d'autres pays, dans une foule de secteurs d'intervention. Une prise de conscience de cette réalité suscite un intérêt grandissant pour ce qui a trait à la cohérence des orientations de politique. L'OCDE a déterminé sept domaines où une meilleure cohérence des orientations stratégiques entraîne des avantages certains, notamment les domaines suivants : le commerce international et l'investissement étranger direct; les finances internationales; l'agriculture et l'alimentation; les ressources naturelles et l'environnement durable; les enjeux sociaux (p. ex., normes de travail, immigration, santé publique, drogues illicites); la gouvernance; les conflits. En recherchant une plus grande cohérence dans ces domaines d'intervention, le monde industrialisé pourrait apporter une plus grande contribution au progrès économique et social du monde en développement.

- **Une stratégie de gestion axée sur les résultats.** La stratégie de gestion axée sur les résultats est, de plus en plus, perçue comme un véhicule essentiel pour assurer une plus grande efficacité de l'aide. La coordination des efforts de tous les partenaires en fonction de Résultats stratégiques et des Objectifs de développement pour le millénaire constitue un défi de taille pour la communauté internationale. Le Canada a activement adopté la stratégie de gestion axée les résultats et, depuis les années 1990, il a enregistré de réels progrès à cet égard à l'échelle des projets. Plus récemment, l'ACDI a adopté une série de résultats, appelés Résultats clés de l'Agence, pour accroître la convergence de ses objectifs en fonction des résultats et améliorer les rapports et l'évaluation de l'Agence. La section 4 précise les initiatives de l'Agence à ce chapitre.

[16] http://www.oecd.org/dac

1997. L'Amérique latine a de nouveau connu la croissance, après la « décennie perdue » des années 1980. Mais, cette croissance n'a pas été redistribuée de façon équitable. Aussi, d'énormes disparités dans les richesses — les écarts les plus importants qui soient dans le monde —, pourraient sérieusement miner les perspectives d'une croissance durable et d'une plus grande démocratisation.

La situation est mitigée aussi dans les pays en transition. Certains ont enregistré de grands progrès en adoptant des formes plus démocratiques de gouvernement et en se tournant vers une économie de marché. Mais, au même moment, la situation demeure explosive dans l'ancienne Yougoslavie. Les tendances lourdes en Russie indiquent une chute rapide du niveau de vie, tandis qu'en Asie centrale la pauvreté est toujours endémique.

Même si les défis ne doivent pas être sous-estimés, il faut retenir que, pour l'ensemble des pays en développement, les 50 dernières années ont été marquées par le progrès. Plusieurs indicateurs de bien-être humain — espérance de vie, santé des enfants, éducation — témoignent de réels progrès. Il y a de bonnes raisons de croire que ces progrès, attribuables pour la plupart aux efforts des pays en développement eux-mêmes, se poursuivront au cours de la prochaine décennie.

3.2 Les enseignements retenus

Une plus grande collaboration à l'échelle mondiale dans la poursuite de programmes de développement efficaces a donné lieu à un accord sur un certain nombre de principes clés que l'on retrouve dans le document intitulé *Le rôle de la coopération pour le développement à l'aube du xxi^e siècle*[15], de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Ces principes s'appuient sur les enseignements tirés par la communauté internationale au cours des 50 dernières années. Parmi les principaux enseignements que l'ACDI a retenus et intégrés dans ses programmes figurent les suivants :

- **La prise en charge locale.** Suivant les principes de la prise en charge locale, les pays bénéficiaires, tant le gouvernement que la population, peuvent élaborer des stratégies nationales qui reflètent leurs priorités, plutôt que celles des pays donateurs. Cela suppose un effort concerté pour consolider la capacité des pays en développement de pouvoir planifier et administrer leur propre développement. La prise en charge locale est perçue comme un moyen de s'assurer que les efforts des donateurs répondent aux priorités locales et que les programmes et activités que soutiennent les programmes de développement seront durables, en particulier lorsque les donateurs réduiront progressivement leurs investissements.

- **Une meilleure coordination entre les donateurs.** S'appuyant sur trois décennies d'activités de développement international, le Canada sait que pour s'attaquer aux défis que doivent surmonter les pays en développement, une collaboration efficace entre les partenaires du développement mène aux meilleurs résultats. Grâce au partenariat, les intervenants du développement, que ce soient les donateurs ou les bénéficiaires, sont en mesure d'exploiter les synergies qu'engendrent la mise en commun des ressources, des connaissances et des efforts.

[15] http://www.oecd.org/dac/htm/stc.htm

période, le taux de mortalité infantile mondial a chuté de moitié. Toutefois, en dépit de ces percées, l'inégalité entre les sexes se traduit encore par le fait que 70 p. 100 des gens les plus démunis sont des femmes. La pandémie du VIH/sida touche de façon disproportionnée les pays en développement. Des 36 millions de personnes porteuses du VIH/sida, 23 millions habitent en Afrique subsaharienne.

La gestion de l'environnement à l'échelle mondiale s'est améliorée au cours de la décennie, mais de nombreux défis persistent. En 1999, il existait une cinquantaine de stratégies nationales de développement durable, alors qu'on en comptait moins de 25 en 1990, mais leur mise en œuvre demeure difficile[13]. L'eau non potable, conséquence de la pollution environnementale, continue d'avoir de sérieuses conséquences sur la santé : 80 p. 100 de toutes les maladies dans les pays en développement sont engendrées par l'eau non potable, laquelle est également responsable du décès de cinq millions de personnes chaque année, soit dix fois plus que les conflits armés. Les émissions de dioxyde de carbone, qui font partie des gaz à effet de serre associés au changement climatique, progressent partout dans le monde.

On compte maintenant plus de gouvernements élus démocratiquement dans le monde qu'il n'y en a jamais eu dans l'histoire, permettant ainsi à des organismes comme l'ACDI d'établir, avec confiance, des relations étroites avec un nombre grandissant de gouvernements nationaux. Toutefois, comme le souligne le plus récent rapport de l'organisme Transparency International[14], la corruption demeure un grave problème mondial et ce sont les plus démunis de la terre qui sont les premiers à en faire les frais. Néanmoins, à mesure que la démocratie s'enracine, les gouvernements sont de plus en plus ouverts à l'idée d'améliorer les façons de mieux servir leur population et de développer les outils pour réformer les pratiques de gouvernance.

Défis persistants dans les régions géographiques — l'Asie, l'Afrique, les Amériques et les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique

Dans l'ensemble, des millions de gens dans le monde ont pu profiter de nouvelles possibilités qui s'offraient à eux. Il n'en demeure pas moins que la communauté internationale est confrontée à des défis considérables. C'est en Afrique que la situation du développement s'avère la plus préoccupante. Plusieurs pays africains, en particulier ceux de l'Afrique subsaharienne, croulent sous l'effet d'une faible croissance économique et l'existence de violents conflits. La progression du VIH/sida pèse lourdement sur ce continent, de telle sorte qu'en 1997, dans certains pays, on enregistrait un déclin de l'espérance de vie qui retombait ainsi à des niveaux enregistrés avant 1980. En Afrique, un engagement souvent fragile en matière de démocratie et une incapacité, en particulier au sein des gouvernements, de promouvoir le développement durable limitent sérieusement les progrès dans ces domaines et dans d'autres.

En dépit d'une croissance rapide dans plusieurs pays asiatiques, l'Asie continue d'abriter la moitié des pauvres du monde. Même les pays plus développés de cette région se révèlent fragiles devant les soubresauts économiques, comme l'a si bien démontré la récente crise financière en

[13] Les Objectifs de développement pour le millénaire prévoient la mise en œuvre de stratégies nationales de développement durable au plus tard en 2005.

[14] http://www.transparency.org

Le Canada est un pays signataire des Objectifs de développement pour le millénaire et partage, avec d'autres nations, la responsabilité de leur mise en œuvre. Les défis de l'ACDI résident dans la nécessité d'appuyer quatre priorités de développement humain et de sécurité : le bien-être économique, le développement social, la durabilité de l'environnement et la gouvernance.

La dernière décennie a vu se produire une incroyable croissance économique et, selon de nombreuses études, d'importantes percées ont été enregistrées dans la lutte contre la pauvreté. Certains pays en développement produisent des biens de consommation qui rivalisent avec ceux du monde industriel. Dans l'ensemble, le produit intérieur brut (PIB) par habitant des pays en développement a plus que triplé au cours des quatre dernières décennies (de 330 $ dans les années 1960, à 1 170 $ en 2001)[11].

Toutefois, les avantages du développement ont été inégalement répartis dans les pays en développement, de sorte que la pauvreté demeure un défi de taille permanent. En dépit du fait que le pourcentage de gens qui vivent avec moins de 1 $ US par jour ait chuté de 29 p. 100 à 24 p. 100 entre 1990 et 1998, la croissance de la population dans les pays pauvres a fait en sorte que le nombre absolu des gens démunis est en progression. Même si les Objectifs de développement pour le millénaire se réalisent, il y aura encore plus de 900 millions de gens qui vivront dans un état de grande pauvreté en 2015, la plupart en Afrique subsaharienne et en Asie du sud. L'écart entre les riches et les pauvres se creuse. Aujourd'hui, le cinquième de la population mondiale représentant les gens les plus riches dispose de 85 p. 100 du revenu mondial, tandis que le cinquième de la population mondiale représentant les gens les plus pauvres reçoit à peine 1,4 p. 100 du montant total.

Cet écart entre les riches et les pauvres se reflète également dans la nouvelle économie de l'information. Un fossé numérique — on emploie ce terme pour désigner l'écart ayant trait aux ressources en matière d'information — se creuse entre le Nord et le Sud. Les pays industrialisés dépendent davantage des technologies de l'information, auxquelles ils ont aussi davantage accès, tandis que celles-ci deviennent de plus en plus perfectionnées. Toutefois, plus de la moitié de l'humanité n'a jamais utilisé un téléphone et il existe plus de téléphones sur l'île de Montréal que dans tout le Bangladesh.

Le poids de la dette continue également d'hypothéquer sérieusement les pays les plus pauvres, en particulier les pays d'Afrique subsaharienne. Le poids important de la dette limite la croissance et l'investissement, entrave le progrès social et le règlement de problèmes environnementaux, et limite l'accès aux marchés internationaux des capitaux. Les pays en développement profitent de façon inégale des avantages du flot de capital privé : près des trois quarts du flot d'investissement privé dans les pays en développement se concentrent dans seulement 12 pays, principalement en Asie et en Amérique latine. La part consacrée à l'Afrique subsaharienne est inférieure à 4 p. 100. En matière de développement social, l'état de la population mondiale s'est améliorée au cours des dernières décennies. Les gens vivent plus longtemps et jouissent d'une meilleure santé : l'espérance de vie est passée de 46 à 66,7 ans entre 1970 et 1999[12], alors qu'au cours de la même

[11] Les données des années 1960 sont tirées de John W. Sewell, « The Changing Definition of Development Co-operation », Commentary, Overseas Development Council, June 29, 1998, p. 1; données de 1999 : Human Development Index (Indicateur de développement humain) http://www.undp.org/hdr2001/indicator/pdf/hdr_2001_table_1.pdf

[12] Human Development Index (Indicateur de développement humain) http://www.undp.org/hdr2001/indicator/pdf/hdr_2001_table_1.pdf

3.0 Contexte de planification

L'état du monde pose un certain nombre de défis importants à l'ACDI, tout en lui offrant une foule de possibilités à exploiter. En se fondant sur l'analyse de ces risques, défis et possibilités, l'Agence a procédé à d'importants choix pour l'établissement et l'application de ses programmes à venir, tout en veillant à une gestion appropriée des risques.

3.1 L'état du monde : les défis de l'ACDI

Au cours des 50 dernières années, le monde s'est tourné vers la coopération et le développement international pour veiller à ce que les avantages et les possibilités qu'offre la vie au sein d'une communauté mondiale soient répartis de façon équitable, tout en cherchant à réduire les menaces qui pourraient se présenter. Plusieurs donateurs collaborent ensemble maintenant à la poursuite des Objectifs de développement pour le millénaire, lesquels offrent une vision commune d'un monde meilleur (voir encadré 2).

Encadré 2. Objectifs de développement pour le millénaire[10]

Éliminer la pauvreté et la faim : Entre 1990 et 2015, réduire de moitié la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour; entre 1990 et 2015, réduire de moitié la proportion de la population qui souffre de la faim.

Assurer l'éducation primaire pour tous : D'ici à 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires.

Promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes : Éliminer les disparités fondées sur le sexe dans l'éducation au niveau primaire et secondaire, d'ici à 2005 si possible, et à tous les autres niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.

Réduire la mortalité infantile : Réduire des deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des moins de cinq ans.

Améliorer la santé maternelle : Réduire des trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle.

Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies : D'ici à 2015, avoir stoppé la propagation du VIH/sida et commencé à inverser la tendance actuelle. D'ici à 2015, avoir maîtrisé le paludisme et d'autres grandes maladies et commencé à inverser la tendance actuelle.

Assurer un environnement durable : Intégrer les principes de développement durable aux politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales. Réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable. Réussir, d'ici à 2020, à améliorer sensiblement la vie d'au moins 100millions d'habitants de taudis.

Mettre en place un partenariat mondial pour le développement : Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert, fondé sur des règles, prévisible et non discriminatoire. Répondre aux besoins particuliers des pays les moins avancés, des pays enclavés et des petits États insulaires en développement. Traiter globalement le problème de la dette des pays en développement, par des mesures d'ordre national et international propres à rendre leur endettement viable à long terme. En coopération avec les pays en développement, formuler et appliquer des stratégies qui permettent aux jeunes de trouver un travail décent et utile. En coopération avec l'industrie pharmaceutique, rendre les médicaments essentiels disponibles et abordables dans les pays en développement. En coopération avec le secteur privé, faire en sorte que les avantages des nouvelles technologies, en particulier des technologies de l'information et de la communication, soient accordés à tous.

[10] http://www.developmentgoals.org

Au même moment, les réalités de la mondialisation et d'une interdépendance internationale de plus en plus étroite accordent beaucoup de poids au raisonnement selon lequel la coopération au développement doit aussi s'appuyer sur un « intérêt personnel éclairé » ou des partenariats mutuellement bénéfiques. L'interdépendance, dans ce contexte, se traduit par une convergence d'intérêts entre les États sur une foule d'enjeux — l'environnement, la paix et la sécurité, la santé, l'éradication des maladies, la stabilité économique et politique, la migration et la criminalité transfrontalière. La priorité ici porte sur l'existence d'intérêts à long terme qui sont partagés par tous les pays, plutôt que sur l'existence d'intérêts nationaux étroits. Ce raisonnement reconnaît, ultimement, que les Canadiens et Canadiennes tireront avantage d'un monde plus sûr, plus prospère et plus équitable.

Conformément à sa mission, l'ACDI poursuit le double objectif suivant[9] :

- appuyer les efforts des populations des pays en développement et des pays en transition en vue de réaliser un **développement économique** et **social durable**, compatible avec les besoins et l'environnement de ces pays, en collaborant avec eux à la réalisation d'activités de développement;

- apporter une **aide humanitaire**, contribuant ainsi aux intérêts économiques et politiques canadiens à l'étranger par la promotion de la **justice sociale, de la stabilité internationale et du développement de relations économiques à long terme** pour le bénéfice de la communauté internationale toute entière.

2.2 Avantages pour les Canadiens

Les activités de l'ACDI représentent un avantage important pour le Canada et ses citoyens en matière de politique étrangère du fait que le mandat de l'Agence puise ses racines profondes dans les valeurs de justice sociale des Canadiens et Canadiennes et leur désir de venir en aide à ceux qui sont plus démunis. Ce mandat reconnaît que les mesures qui favorisent la coopération et l'égalité à l'échelle mondiale servent les intérêts du Canada. Parmi les principales forces qui ont modelé l'aide au développement au cours de la dernière décennie figurent les impératifs géopolitiques, les impératifs de paix et de sécurité (voir encadré 1), les liens historiques entre le Nord et le Sud, ainsi que les intérêts politiques et économiques des pays donateurs.

Encadré 1. Aller au fond du problème

La plupart des conflits dans le monde en développement, ainsi que leurs répercussions sur la population de ces pays et sur la communauté internationale, puisent leurs racines dans des causes économiques et sociales. En réalité, la guerre, le terrorisme, la pauvreté et l'instabilité économique cheminent souvent côte-à-côte. La pauvreté, au sein de l'abondance, peut alimenter le ressentiment et l'instabilité. Répondre aux besoins humains fondamentaux des démunis dans le monde en développement permet de réduire la pauvreté et, en conséquence, de répondre aux causes sous-jacentes du terrorisme et d'autres formes de conflits humains.

L'humanitarisme — ou les valeurs et l'éthique — a aussi été une puissante motivation, en particulier en ce qui a trait à l'appui du public, dans les pays donateurs, à l'égard de l'aide au développement. La plupart des Canadiens appuient la coopération au développement pour deux bonnes raisons : ils croient que c'est la chose à faire, pour des raisons d'éthique, de justice et de solidarité humaine, d'une part; d'autre part ils sont préoccupés par le sort des moins fortunés, lequel, à leur avis, ne se limite pas aux seules frontières canadiennes. Au cours de nombreuses décennies, ces deux éléments ont constitué le fondement — la pierre d'assise — de l'appui du public au programme d'aide du Canada. L'appui à la coopération au développement témoigne aussi de l'engagement des Canadiens à l'égard des droits de la personne, y compris l'égalité entre les hommes et les femmes, entre les garçons et les filles, des droits que le programme d'aide doit favoriser, selon eux.

[9] *Budget des dépenses 2000-2001 : Parties I et II*, pages 9 et 10.

2.0 Raison d'être de l'Agence

Depuis plus de 30 ans, l'Agence canadienne de développement international[2] (ACDI) poursuit un mandat de développement dans les pays d'Afrique et du Moyen-Orient[3], des Amériques[4] et de l'Asie[5]. Plus récemment, en 1995, l'Agence a également pris en charge les programmes d'aide internationale destinée aux pays de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique — les pays en transition[6]. Au cours de ces trois décennies, l'ACDI s'est forgée une réputation d'excellence dans plusieurs domaines, tout en étant perçue par les autres organismes donateurs comme l'un des organismes d'aide les plus innovateurs. L'Agence est reconnue pour son leadership soutenu en matière de développement et d'égalité entre les sexes, ainsi que pour la participation des organisations non-gouvernementales à son programme d'aide. L'ACDI a également été l'un des premiers organismes à préconiser l'intégration des dimensions environnementales dans les programmes de développement. En 2001, l'Agence s'est démarquée en diffusant sa Stratégie de développement durable 2001-2003[7], laquelle est devenue le plan des activités de l'Agence. La Stratégie favorise l'intégration des principes du développement durable dans tous les programmes de l'Agence.

Au cours de cette même période, la coopération au développement a considérablement évolué. Cette évolution témoigne à la fois de l'expérience pratique accumulée au cours des 50 dernières années et de la préoccupation grandissante pour améliorer l'efficacité de l'aide au sein de la communauté du développement. Le résultat se traduit par une stratégie plus globale et plus perfectionnée à l'égard des programmes de développement. Aujourd'hui, on accorde une plus grande attention au cadre général du développement et à la façon dont les projets de développement s'intègrent au contexte global. Dans un monde en rapide évolution, l'Agence doit faire tout ce qu'elle peut pour que son rôle et sa contribution, à la fois sur la scène internationale et nationale, demeurent pertinents et efficaces.

2.1 Mandat et objectif

Les trois objectifs de la politique étrangère du Canada, tels que formulés, en 1995, dans l'énoncé du gouvernement intitulé *Le Canada dans le monde*[8], sont la promotion de la prospérité, la protection de la sécurité au Canada et dans le monde et le rayonnement des valeurs canadiennes. Dans ce contexte de politique étrangère, le mandat de l'ACDI est d'appuyer le développement durable dans le but de réduire la pauvreté et de contribuer à un monde plus sûr, plus équitable et plus prospère. L'ACDI a aussi pour mandat d'appuyer le développement démocratique et la libéralisation économique dans les pays en transition.

L'Agence accorde une aide à plus de 120 pays au moyen de programmes les plus divers qui comprennent quelque 3 000 projets.

---

[2] http://www.acdi-cida.gc.ca
[3] http://www.acdi-cida.gc.ca/africa-f.htm
[4] http://www.acdi-cida.gc.ca/americ-f.htm
[5] http://www.acdi-cida.gc.ca/asia-f.htm
[6] http://www.acdi-cida.gc.ca/europe-f.htm
[7] http://www.acdi-cida.gc.ca/sdd
[8] http://www.dfait-maeci.gc.ca/francais/foreignp/cnd-world/menu.htm

administratifs inutiles de la charge de travail des agents de développement. L'Agence a également mis au point une stratégie en trois volets de la gestion des risques. Cette stratégie comprend les mesures suivantes : la détermination des risques des programmes-pays; l'application de stratégies de gestion des risques pour les cadres de développement et les projets à l'étude; un Processus d'évaluation des risques juridiques.

Dans le but de simplifier les objectifs de l'ACDI et pour répondre aux nouveaux défis de la coopération au développement international, l'Agence a mis au point une nouvelle série de quatre Résultats stratégiques. Ces Résultats stratégiques visent à refléter le mandat de l'Agence en matière d'aide publique au développement (APD) et d'aide publique (AP). Bien qu'à l'échelle de l'organisation, l'Agence continue de fonctionner sur la base de ses principaux secteurs d'activités, la planification stratégique est maintenant centrée sur les quatre Résultats stratégiques : le bien-être économique; le développement social; la durabilité et la régénération de l'environnement; la gouvernance.

Ces quatre résultats constituent les Résultats de développement de l'Agence. La réalisation de ces Résultats de développement est rendue possible grâce à une série de Résultats porteurs (qui comprend des stratégies comme une approche équilibrée entre les programmes dirigés et les programmes non sollicités, l'objectif sectoriel et l'objectif géographique, une plus grande cohérence en matière d'orientations de politique, une intervention favorisant la prise en charge locale et la participation des Canadiens et Canadiennes). Les Résultats de gestion ou outils (comme les ressources humaines et la gestion de l'information et de la technologie) sont indispensables à l'élaboration et à la mise en œuvre des stratégies adoptées. Ensemble, les Résultats de développement, les Résultats porteurs et les Résultats de gestion résument l'essence des résultats que doit poursuivre l'Agence. Ces résultats escomptés lui permettent également d'associer ses programmes de développement aux buts établis par les Objectifs de développement pour le millénaire.

Conformément à ce nouvel objectif stratégique et aux nouvelles interventions de développement, mieux coordonnées et davantage axées sur les programmes, la stratégie d'évaluation de l'Agence portera davantage aussi sur les programmes, les programmes-pays et les principaux partenaires institutionnels. En plus de permettre une meilleure couverture des secteurs d'activités de l'Agence et des programmes de paiements de transfert, un tel changement facilitera un travail de partenariat plus étroit dans les évaluations conjointes avec les pays bénéficiaires et les autres organismes d'aide des pays donateurs. Cette démarche permettra en outre à l'Agence de mieux évaluer certains enjeux, comme la coordination de l'aide parmi les donateurs.

Au cours des 50 dernières années, le monde s'est tourné vers la coopération et le développement international pour veiller à ce que les avantages et les possibilités qu'offre la vie au sein d'une communauté mondiale soient répartis de façon équitable. La priorité ici porte sur l'existence d'intérêts à long terme qui sont partagés par tous les pays, plutôt que sur l'existence d'intérêts nationaux étroits. Plusieurs donateurs collaborent maintenant à la réalisation des Objectifs de développement pour le millénaire, lesquels objectifs offrent une vision commune d'un monde meilleur. L'ACDI demeure fidèle à cette vision et continue de consacrer toute son énergie à faire de cette vision une réalité.

1.3 Résumé

L'ACDI s'est taillée une réputation d'excellence en poursuivant son mandat dans les pays en développement en Afrique et au Moyen-Orient, dans les Amériques et en Asie, ainsi que dans la mise en œuvre de ses programmes d'aide dans les pays de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique. Le mandat premier de l'ACDI est d'appuyer, dans le contexte du développement durable, les efforts destinés à améliorer la qualité de vie des hommes et des femmes, des garçons et des filles, dans les pays en développement. Ce mandat demeure aujourd'hui tout aussi pertinent qu'exigeant. Les Canadiens et Canadiennes tirent directement avantage du travail de l'ACDI, puisque les programmes de l'Agence incarnent leurs valeurs profondes de justice sociale et leur désir de venir en aide aux plus démunis. Les intérêts canadiens sont bien servis par des initiatives qui favorisent la coopération et l'égalité à l'échelle mondiale.

Au cours des 50 dernières années, de manière générale, les pays en développement ont connu d'énormes transformations. Même si, dans l'ensemble, ces transformations leur ont été profitables, les avantages du développement ont été répartis de façon inéquitable dans ces pays et des défis de taille persistent. Dans un monde en rapide évolution, l'ACDI doit faire tout en son pouvoir pour veiller à ce que son rôle et ses contributions, à la fois sur la scène canadienne et internationale, demeurent significatifs et constituent une valeur ajoutée.

Le Canada joue un rôle influent au sein de la communauté des donateurs et ce rôle sera encore plus important en 2002, alors que le Canada sera l'hôte du Sommet du G8[1]. Ce Sommet sera capital pour le développement international, alors que le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique y fera l'objet de discussions. Le Nouveau partenariat précise, d'un point de vue africain, les conditions nécessaires à la réussite du développement de l'Afrique. Le Canada assumera le leadership des pays du G8 au cours de la prochaine année pour préparer une réponse à cette initiative, qui fait appel à une réorganisation fondamentale de la façon dont le partenariat est administré entre les pays donateurs et les pays bénéficiaires dans les régions en développement.

Les programmes en cours de l'ACDI en Afrique, ainsi que dans les autres pays et régions en développement, s'appuient sur les enseignements tirés de l'expérience au cours des 50 dernières années de développement international. Parmi les principaux enseignements qui ont été intégrés aux programmes de l'Agence figurent la nécessité d'une prise en charge locale, une meilleure coordination entre les donateurs, une plus grande participation de la société civile, davantage de cohérence en matière de politiques et une orientation axée sur les résultats.

Accroître son efficacité et améliorer, dans l'ensemble, sa responsabilisation sont parmi les principaux défis que doit surmonter l'Agence, alors qu'elle s'attaque aux problèmes complexes et divers du développement. Parmi les initiatives particulières qui ont été entreprises pour relever ces défis figurent les suivantes : des interventions de programme plus stratégiques; de nouvelles méthodes en matière de programmes; planification, budgétisation et rapports davantage axés sur les résultats; une consolidation de la présence sur le terrain; la suppression des processus

[1] http://www.g8.gc.ca

1.2 Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2002-2003 de l'**Agence canadienne de développement international**.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement le mandat, les priorités, les stratégies de l'Agence et les résultats escomptés par celle-ci, y compris ceux qui sont énoncés dans la *Stratégie de développement durable de l'ACDI 2001-2003 : Un plan d'action pour le changement*, et dans le document intitulé *Pour une aide internationale plus efficace : Les nouvelles approches du programme canadien d'aide internationale*;

- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités*;

- sont complets et exacts;

- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) sur lequel s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : _____

Date : Feb 5/02

À cet égard, le vérificateur général du Canada a reconnu l'orientation de plus en plus axée sur les résultats de l'ACDI. Au moment où nous nous tournons vers l'avenir, des résultats optimums exigeront, de plus en plus, une étroite collaboration avec nos partenaires des pays développés et un plus grand leadership de la part de nos partenaires des pays en développement. De façon quasi-universelle, les donateurs font maintenant en sorte que les partenaires des pays en développement puissent orienter les activités de développement au sein de leurs frontières. Un exemple de ceci est le soutien du Canada au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique, un nouveau plan remarquable élaboré par certains des leaders les plus progressistes de l'Afrique. Le nouveau Fonds canadien pour l'Afrique annoncé dans le Budget 2001, apportera son soutien à ce partenariat. Des partenariats plus solides, la prise en charge locale des projets et des programmes, une meilleure coordination entre les donateurs et une cohérence accrue des orientations de politique constituent la pierre d'assise sur laquelle repose le nouveau monde du développement international.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003 offre au lecteur une vue interne de la planification à l'ACDI, au moment où l'Agence appliquent ces méthodes pour veiller à ce que les fonds canadiens soient prudemment investis et permettent la réalisation de l'aspiration du Canada de faire de la planète un monde meilleur pour tous. C'est dans cet esprit que je soumets le présent *Rapport sur les plans et les priorités* à la plus profonde considération du Parlement et de la population canadienne dans son ensemble.

Susan E. Whelan

Ministre de la Coopération internationale

équitable et plus prospère est une condition préalable à l'existence d'un Canada plus sûr, plus équitable et plus prospère. C'est pourquoi le Discours du budget 2001 soulignait que « alors que nous investissons dans les possibilités qui s'ouvrent chez nous, nous ne devons pas négliger ceux qui, hors de nos frontières, ont les besoins les plus criants. » Le premier ministre lui-même a pris l'initiative en attirant l'attention du monde à la fois sur l'obligation d'appuyer les pays en développement et sur la valeur d'apporter un tel appui. Le premier ministre a fait du développement de l'Afrique l'un des principaux enjeux du Sommet du G-8 qu'il présidera en juin 2002 et dont le Canada sera l'hôte.

Aussi solide que soit cet appui à l'égard du travail de l'ACDI, l'Agence se garde bien de le tenir pour acquis. C'est l'argent des contribuables canadiens, chèrement gagné, qui est investi, par la voie de leurs impôts, dans le travail que nous accomplissons. En conséquence, au moment même où nous nous tournons vers l'avenir, nous chercherons toujours non seulement à poursuivre le travail avec prudence et probité, mais aussi à améliorer la pertinence, l'opportunité et l'efficacité de nos programmes. J'ai été particulièrement fière de la réponse rapide et significative de l'ACDI à la crise humanitaire en Afghanistan. Après un conflit qui perdure depuis plus de 20 ans, et 3 années d'une grave sécheresse, la population afghane a besoin de l'appui de la communauté internationale pour assurer sa survie à court terme et son développement à long terme. Le Canada soutient pleinement la reconstruction de l'Afghanistan et, par l'entremise de l'ACDI, a versé jusqu'à maintenant 16,5 millions de dollars en aide humanitaire aux victimes de la présente crise dans la région. En janvier 2002, lors de la Conférence ministérielle de Tokyo sur les efforts de reconstruction en Afghanistan, j'ai annoncé une somme supplémentaire de 100 millions de dollars pour l'assistance humanitaire et l'aide à la reconstruction, y compris le soutien aux efforts de rétablissement de la paix et de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie.

Comme le souligne de façon éloquente le présent *Rapport sur les plans et les priorités*, l'efficacité de l'aide va bien au-delà d'une mise en œuvre convenable d'un certain nombre de projets ou de programmes particuliers. La logique, quant à l'efficacité de l'aide, exige que nos efforts contribuent réellement à améliorer les perspectives générales de développement d'un pays, non seulement aujourd'hui, mais aussi de façon durable. Au cours des 30 dernières années, le monde a pris ce virage en remplaçant la perspective précédente, essentiellement économique, par des stratégies beaucoup plus globales qui reposent sur des facteurs sociaux, économiques, politiques, environnementaux et culturels. Dans la foulée de ces initiatives, *Les priorités de développement social de l'ACDI : Un cadre d'action*, annoncées en septembre 2000, représentent un investissement important sur une période de cinq ans dans les quatre domaines prioritaires que sont l'éducation de base, la santé et la nutrition, la lutte contre le VIH/sida et la protection des enfants, le thème de l'égalité entre les sexes constituant un élément clé de ces quatre domaines prioritaires.

Toutefois, la façon dont nous investissons les ressources qui nous sont confiées peut se révéler tout aussi importante que les genres d'initiatives dans lesquels nous investissons.

1.1 Message de la ministre



Susan Whelan
Ministre de la Coopération internationale

Au moment où j'entreprends cette nouvelle mission à titre de ministre de la Coopération internationale, deux éléments de réflexion m'ont aidé à transformer ce qui pouvait se révéler une tâche intimidante en une perspective invitante. Le premier élément est l'histoire — le temps, l'expertise et la réflexion qui ont été consacrés à établir les priorités de développement international et à perfectionner la pratique du développement international, en s'inspirant des enseignements des 50 dernières années. Je suis naturellement heureuse de la contribution de l'ACDI et, de façon plus générale, de celle du Canada à ce processus.

Ma seconde source d'encouragement est le partenariat — le fait de savoir que je ne suis pas seule. Je partage avec les Canadiens et Canadiennes de tous les secteurs de la société le désir de donner aux populations moins privilégiées que la nôtre une bonne chance de surmonter le fléau de la pauvreté. Pour les Canadiens et Canadiennes, le développement international va bien au-delà de ce que fait le gouvernement. Des églises canadiennes et d'autres groupes participaient à des activités de développement international bien avant l'établissement de structures gouvernementales formelles pour favoriser la participation officielle à ces efforts. Particulièrement inspirante est l'opinion selon laquelle l'appui de la population canadienne au développement ne repose pas sur des intérêts personnels ou nationaux limités, mais bien sur le désir authentique de jouer notre rôle en tant que membres plus fortunés de la grande famille humaine.

Cet appui populaire se reflète dans l'appui du gouvernement et du Parlement canadiens. Cette attitude positive de la population et de ses dirigeants, à l'égard du développement, est particulièrement importante dans la foulée des événements tragiques du 11 septembre dernier, qui ont changé à jamais le monde dans lequel nous vivons et travaillons. Partout dans le monde, les nations ont été contraintes d'évaluer très sérieusement leurs priorités à l'égard de leurs propres citoyens et de la communauté internationale dans son ensemble.

Plus que jamais, le travail de l'Agence canadienne de développement international est de toute première importance tant pour les Canadiens que pour la communauté des nations. Comme les Canadiens le reconnaissent depuis longtemps, un monde plus sûr, plus

Acronymes et abréviations

ACDI ..... Agence canadienne de développement international
AP ..... Aide publique
APD ..... Aide publique au développement
ASACR ..... Association sud-asiatique de coopération régionale
CAD ..... Comité d'aide au développement [de l'OCDE]
CARP ..... Canada AIDS Russia Project
CDI ..... Cadre de développement intégré
CFA ..... Communauté financière africaine
CIDPDD ..... Centre international des droits de la personne et du développement démocratique
CRDI ..... Centre de recherches pour le développement international
CSLP ..... Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
DCPE ..... Document-cadre de politique économique
DGPC ..... Direction générale du partenariat canadien
DPDDBG .... Droits de la personne, développement démocratique et bon gouvernement
DRHC ..... Développement des ressources humaines Canada
EAI ..... Enveloppe de l'aide internationale
ECE ..... Europe centrale et de l'Est
ETP ..... Équivalent temps plein
FMI ..... Fonds monétaire international
FRPC ..... Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance
HCR ..... Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IFI ..... Institution financière internationale
IMD ..... Institution multilatérale de développement
LCEE ..... Loi canadienne sur l'évaluation environnementale
MAECI ..... Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
MTS ..... Maladie transmissible sexuellement
OCDE ..... Organisation de coopération et de développement économiques
OEA ..... Organisation des États américains
OMS ..... Organisation mondiale de la santé
ONG ..... Organisation non gouvernementale
ONU ..... Organisation des Nations Unies
OSC ..... Organisation de la société civile
PAM ..... Programme alimentaire mondial
PCI ..... Programme de coopération industrielle
PIB ..... Produit intérieur brut
PID ..... Programme d'information sur le développement
PMA ..... Pays les moins avancés
PNB ..... Produit national brut
PNUD ..... Programme des Nations Unies pour le développement
PPT ..... Programme des pays en transition
PPTE ..... Pays pauvres très endettés
REE ..... Renaissance Europe de l'Est
RHSC ..... Ressources humaines et services corporatifs
RPP ..... Rapport sur les plans et les priorités
SDD ..... Stratégie de développement durable
SIDA ..... Syndrome d'immunodéficience acquise
TPSGC ..... Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
UNICEF ..... Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VIH ..... Virus d'immunodéficience humaine

Liste des figures et des tableaux

Figure 1 : Structure des secteurs d'activités de l'ACDI 19
Figure 2 : Résultats stratégiques de l'ACDI 20
Tableau 1 : Concordance des résultats stratégiques et des secteurs d'activités (base d'émission) (année financière 2002-2003) 47
Tableau 2 : Ventilation de l'enveloppe de l'aide internationale (base d'émission) 49
Figure 3 : Enveloppe de l'aide internationale par mécanisme d'exécution, 2002-2003 50
Tableau 3 : Plan des dépenses 54
Tableau 4 : Sommaire des paiements de transfert 55
Tableau 5 : Détails des paiements de transfert 56
Tableau 6 : Coût net du programme pour l'année budgétaire 60
Tableau 7 : Prêts, placements et avances (non budgétaire) 60
Tableau 8 : Rapprochement de l'enveloppe d'aide internationale – Base de décaissement et base d'émission ... 61
Tableau 9 : Principaux engagements en matière de résultats 62

Table des matières

1.0 Messages 1
1.1 Message de la ministre 1
1.2 Déclaration de la direction 4
1.3 Résumé 5

2.0 Raison d'être de l'Agence 7
2.1 Mandat et objectif 7
2.2 Avantages pour les Canadiens 8

3.0 Contexte de planification 10
3.1 L'état du monde : les défis de l'ACDI 10
3.2 Les enseignements retenus 13
3.3 Nouvelles orientations 15
3.4 Gestion des risques 18

4.0 Plans et priorités par Résultat stratégique 19
4.1 Résultats stratégiques : les Résultats de développement 21
4.2 Stratégies pour réaliser des Résultats stratégiques durables : les Résultats porteurs 33
4.3 Les outils pour réaliser les Résultats stratégiques : les Résultats de gestion 42

5.0 Organisation 45
5.1 Situation présente : secteurs d'activités 45
5.2 Résultats stratégiques, secteurs d'activités et répartition des ressources 46
5.3 Responsabilité 47

6.0 Dépenses prévues du ministère 48

7.0 Évaluation du rendement : Mesure du rendement 51
7.1 Stratégie de mesure du rendement 51
7.2 Stratégie d'évaluation 52

Renseignements financiers 54

Agence canadienne de développement international

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités



Ministre de la Coopération internationale

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-53

ISBN 0-660-61786-2

BUDGET DES DÉPENSES

Agence canadienne de développement international

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Canadian International Trade Tribunal

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

LIBRARY
MAY 1 2002

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-18

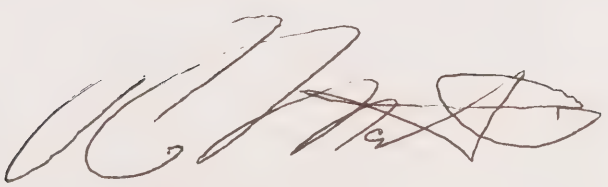
ISBN 0-660-61781-1

Canadian International Trade Tribunal

2002-2003 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Approved



Minister of Finance

Table of Contents

Section I — Chairperson's Message 1

Management Representation Statement 2

Section II — Raison d'être 3

Section III — Strategic Outcome 5

Section IV — Organization 7

Strategic Outcomes and Business Lines 7

Accountability 7

Departmental Planned Spending 9

Section V — Annexes 11

Annex I — Net Cost of Program for the Estimates Year 11

Annex II — Other Information 13

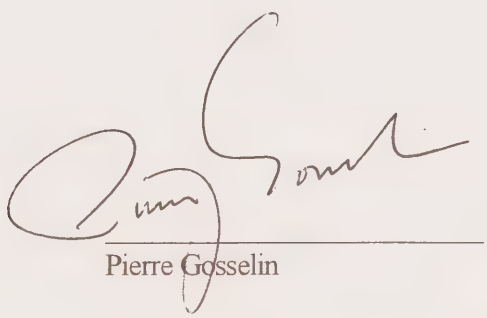
Section I — Chairperson's Message

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities of the Canadian International Trade Tribunal for fiscal year 2002-2003. The Tribunal is a key player in Canada's trade remedies system given its jurisdiction under various trade agreements.

As reported in previous years, the Tribunal's main challenge flows from the diversity of its mandate, i.e. dumping and subsidizing injury inquiries, procurement complaints, appeals from decisions of the Canada Customs and Revenue Agency, requests for tariff relief, and references from the government or the Minister of Finance on economic, trade and tariff matters. In the last few fiscal years, there have been increases in the Tribunal's workload in some areas of its mandate. Faced with a most challenging workload and limited resources, the Tribunal must perform a delicate balancing act to ensure that statutory deadlines are met and that all areas of its jurisdiction are dealt with in a timely way so that Canadian producers remain competitive in the global trade environment.

Past Tribunal initiatives have been directed at ensuring that stakeholders have a clear understanding of the Tribunal's jurisdiction through the publication of guides, guidelines and practice notices, and the improvement of the services offered on its Web site (www.citt-tcce.gc.ca). The Tribunal is continuously looking at ways by which information technology can be utilized to streamline operations and facilitate interaction with stakeholders. An electronic information package on the Tribunal's jurisdiction in the area of procurement available on its Web site and the implementation of an application that allows for the production of an electronic administrative record in dumping and subsidizing injury inquiries are a few examples of the initiatives carried out in fiscal year 2001-2002.

However, the Tribunal's main challenge continues to be to devise means by which it can meet statutory deadlines without compromising the quality of its findings, determinations and recommendations.



Pierre Gosselin

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian International Trade Tribunal.

To the best of my knowledge the information in this document :

- Accurately portrays the Tribunal's plans and priorities.
- Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of the 2002-2003 Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RFP production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: _____
Michel P. Granger
Secretary

Date: February 13, 2002

Section II — Raison d'être

The objective of the Tribunal's business line is to provide a fair and efficient trade remedies system to the Canadian public, the private business sector and commercial interests, and to offer the government, through the Tribunal's fact-finding inquiries and standing reference, the best advice available so that it can formulate strategies aimed at making Canadian producers more competitive in the global trade environment.

Canada has obligations to honour under international trade agreements to which it is a signatory. Some of those obligations under the World Trade Organization (WTO) agreements (antidumping, subsidies and government procurement) and the *North American Free Trade Agreement* (NAFTA) (procurement, advance rulings, markings and rules of origin) have been assigned to the Tribunal by statute or regulation. Similarly, legislation has conferred obligations on the Tribunal in relation to the *Canada-Israel Free Trade Agreement*, the *Canada-Chile Free Trade Agreement* and the *Agreement on the Procurement of Telecommunications Equipment*.

At the domestic level, legislation has conferred on the Tribunal the responsibility to inquire into dumping and subsidizing complaints as they relate to injury and to hear appeals from decisions of the Canada Customs and Revenue Agency under various statutes. The Tribunal has also been designated the bid challenge authority under the *Agreement on Internal Trade*.

The *Canadian International Trade Tribunal Act* also assigns to the Tribunal an advisory role in assisting government, through its fact-finding inquiries, in the formulation of strategies aimed at making Canadian producers more competitive in the global trade environment. Through its standing reference on tariff relief on imported textile inputs for production, the Tribunal assists the government in determining the levels of tariffs that will ensure that economic gains for Canada are maximized in an industry that faces changing market demands.

Section III — Strategic Outcome

Through its various jurisdictions, the Tribunal's strategic outcome is to be a key player in Canada's trade remedies system by supporting a fair and open trading system.

This strategic outcome must be achieved under difficult conditions. The Tribunal does not have control over its workload as it is externally generated. Moreover, the economic climate has a direct impact on the Tribunal's work. Downturns in the domestic and global economies usually lead to a deterioration of markets and to increased competition for the remaining businesses. This can lead to a larger number of inquiries in response to dumping and subsidizing complaints and procurement complaints. Risk management, therefore, involves establishing the right balance in the allocation of the Tribunal's limited resources to allow statutory deadlines to be met and concurrent operational requirements associated with the various areas of its mandate to be considered in a timely way, thereby allowing Canadian producers to remain competitive in a global trade environment.

The Tribunal has established the following strategic priorities to guide its operations:

- To maintain the quality of its findings, determinations and recommendations;
- To hear cases and make decisions expeditiously on matters that fall within its jurisdiction pursuant to acts of Parliament and regulations; and
- To maintain its independence and accessibility as a quasi-judicial organization.

In line with these strategic priorities, the Tribunal has a communication strategy based on the timely publication of guides, guidelines and practice notices, and the strategic use of its Web site to ensure that stakeholders have a clear understanding of its jurisdiction. The Tribunal also recognizes that information technology can play a significant role in streamlining its operations and in facilitating interaction with stakeholders. Recent information technology initiatives include the development of an electronic information package available on the Tribunal's Web site to familiarize potential suppliers with the Tribunal's bid challenge authority in the area of federal procurement. Another initiative deals with the development of an application to automate the administrative record in Tribunal proceedings. This initiative will yield benefits to Tribunal members and staff, as well as to parties and their counsel. The forthcoming introduction of this application at the hearing stage of a proceeding should allow for a better management of the hearing process. In coming years, the Tribunal will pursue its efforts to identify other initiatives that will allow further streamlining of its processes and, in so doing, contain and even reduce costs associated with Tribunal proceedings.

Section IV — Organization

Strategic Outcomes and Business Lines

Because of its mandate and structure, the Tribunal has one business line — to act as an administrative court for dumping and subsidizing inquiries, appeals from CCRA decisions on customs and excise matters, and procurement complaints and as an advisor to the government or the Minister of Finance on a broad range of trade, economic or tariff-related matters.

The Tribunal's decisions may be reviewed by or appealed to, as appropriate, the Federal Court of Canada and, ultimately, the Supreme Court of Canada, or a binational panel under NAFTA, in the case of a decision affecting U.S. and/or Mexican interests. Governments that are members of the WTO may appeal the Tribunal's decisions to a dispute settlement panel under the WTO *Understanding on Rules and Procedures Governing the Settlement of Disputes*.

The objective of the Tribunal's business line is to ensure that Canada can rely on a fair and efficient trade remedies system and that the government, through the Tribunal's fact-finding inquiries and standing references, can formulate strategies aimed at making Canadian producers more competitive in the global trade environment.

Recognizing that the Tribunal's entire workload is externally generated and that its operations are of a quasi-judicial nature, the Tribunal is not in a position to identify planned results and related activities and resources, as is the case for a regular department.

However, the Tribunal has established the following key result commitments against which its performance can be assessed:

- Upholding of the Tribunal's decisions by national and international appeal bodies;
- Implementation of the Tribunal's recommendations by the government;
- Publication of the Tribunal's decisions in a timely way; and
- Tribunal's decisions viewed as fair and impartial by domestic and international stakeholders.

Accountability

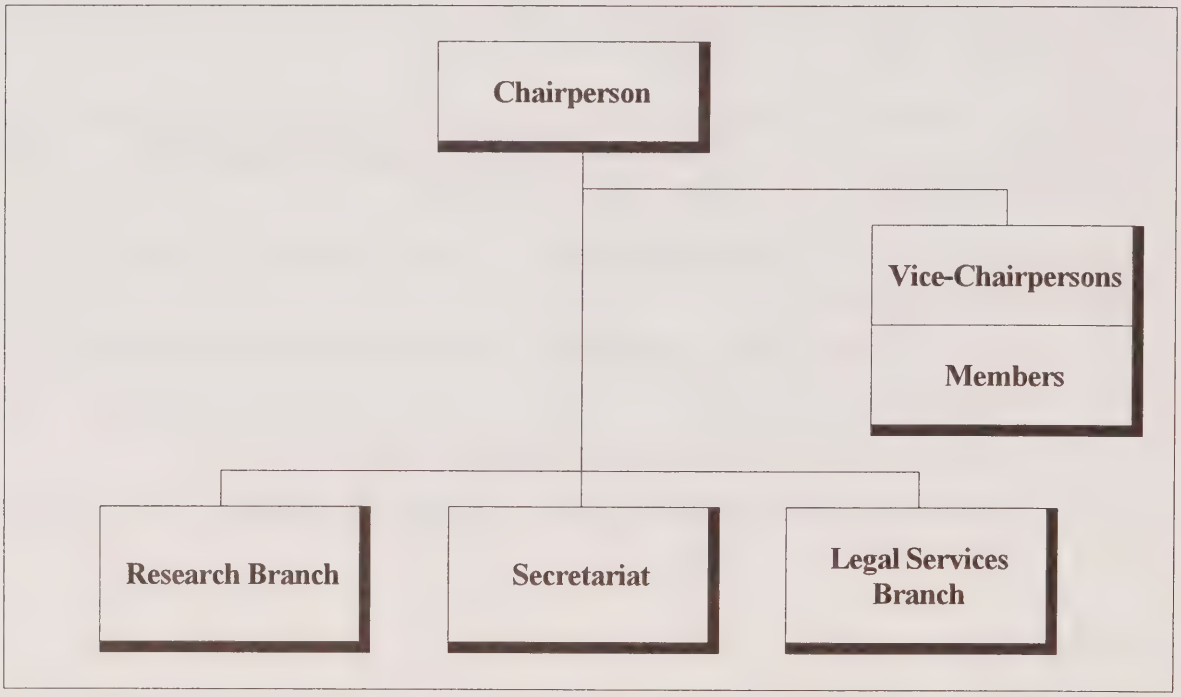
The Tribunal is an independent quasi-judicial body that carries out its statutory responsibilities in an autonomous and impartial manner and reports to Parliament through the Minister of Finance.

The Tribunal may be composed of up to nine full-time members, including a Chairperson and two Vice-Chairpersons, who are appointed by the Governor in Council for a term of up to five years. A maximum of five additional members may be temporarily appointed. The Chairperson is the Chief Executive Officer responsible for the assignment of members and for the management of the Tribunal's work.

Members of the Tribunal are supported by a permanent staff of 86 people. Its principal officers are the Secretary, responsible for corporate management, public relations, dealings with other

government departments and other governments, and the court registry functions of the Tribunal; the Executive Director, Research, responsible for the investigative portion of inquiries, the economic and financial analysis of firms and industries, the investigation of complaints by potential suppliers concerning any aspect of the procurement process and other fact finding required for Tribunal inquiries; and the General Counsel, responsible for the provision of legal services.

Organization Structure



Departmental Planned Spending

($ thousand)	Forecast Spending 2001-2002	**Planned Spending 2002-2003**	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Budgetary Main Estimates (gross)	8,746	**9,047**	9,050	9,050
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
Total Main Estimates	8,746	**9,047**	9,050	9,050
Adjustments **	372	-	-	-
Net Planned Spending	9,118*	**9,047**	9,050	9,050
Less: Non-respendable revenue	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	2,083	**1,396**	1,255	1,255
Net cost of program	11,201	**10,443**	10,305	10,305

Full-time equivalents	88	**94**	94	94

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates, etc.

Section V — Annexes

Annex I — Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousand)	**Total**
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending Table)	**9,047**
Plus: Services Received without Charge:	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	921
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	475
2002-2003 Net cost of Program	**10,443**

Annex II — Other Information

- **Contact for Further Information and Web Site**

The Secretary
Canadian International Trade Tribunal
Standard Life Centre
333 Laurier Avenue West
15th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0G7

Telephone:	(613) 993-3595
Fax:	(613) 998-1322
E-mail:	secretary@citt-tcce.gc.ca
Tribunal's Web Site:	www.citt-tcce.gc.ca

- **Legislation Governing the Work of the Canadian International Trade Tribunal**

Canadian International Trade Tribunal Act	R.S.C. 1985 (4th Supp.), c. 47
Customs Act	R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 1
Excise Tax Act	R.S.C. 1985, c. E-15
Special Import Measures Act	R.S.C. 1985, c. S-15
Softwood Lumber Products Export Charge Act	R.S.C. 1985 (3d Supp.), c. 12
Energy Administration Act	R.S.C. 1985, c. E-6
Canadian International Trade Tribunal Regulations	S.O.R./89-35
Canadian International Trade Tribunal Procurement Inquiry Regulations	S.O.R./93-602
Canadian International Trade Tribunal Rules	S.O.R./91-499

- **List of Statutory and Tribunal Reports**

Annual Reports

- 1989-90 to 2000-2001

Bulletins

- 1995-96 to 2000-2001

Guides

- *Introductory Guide on the Canadian International Trade Tribunal*
- *Procurement Review Process - A Descriptive Guide*
- *Textile Reference Guide*

Pamphlets

- *Information on Appeals from Customs, Excise and SIMA Decisions*
- *Information on Dumping and Subsidizing Inquiries and Reviews*
- *Information on Economic, Trade and Tariff Inquiries*
- *Information on Import Safeguard Inquiries and Measures*
- *Information on Procurement Review*
- *Information on Textile Tariff Investigations*

Textile Reference: Annual Status Reports

- 1994-95 to 2000-2001

Index

Agreement on Internal Trade (AIT) 3
Bid Challenge 3, 5
Business Line 3, 7
Canada Customs and Revenue Agency 1, 3
Canada-Chile Free Trade Agreement 3
Canada-Israel Free Trade Agreement 3
Canadian International Trade Tribunal Act (CITT Act) 3, 13
Cost of Program (Net) 1, 9, 11
Customs Act 13
Dumping 1, 3, 5, 7, 14
Excise Tax Act 13
Information Technology 1, 5
North American Free Trade Agreement (NAFTA) 3, 7
Organization Structure 8
Plans 1, 2
Priorities 1, 2, 5
Procurement 1, 3, 5, 7, 8, 13, 14
Reviews 14
Rules and Procedures 7
Special Import Measures Act (SIMA) 13, 14
Statutes 3
Strategies 3, 7
Subsidizing 1, 3, 5, 7, 14
Trade Remedies System 1, 3, 5, 7
Web site 1, 5
World Trade Organization (WTO) 3, 7

Index

Accord de libre-échange Canada-Chili 3
Accord de libre-échange Canada-Israël 3
Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA) 3, 7
Agence des douanes et du revenu du Canada 1, 3
Contestation des offres 3, 5
Coût (net) du programme 1, 9, 11
Dumping 1, 3, 5, 7, 14
Équivalents temps plein 9
Loi sur la taxe d'accise 13
Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur (Loi sur le TCCE) 3, 13
Loi sur les douanes 13
Loi sur les mesures spéciales d'importation (LMSI) 14
Lois 3, 5, 13
Marchés publics 1, 3, 5, 7, 8, 13, 14
Mécanisme de recours commerciaux 1, 3
OMC (Organisation mondiale du commerce) 3, 7
Plans 1, 2
Priorités 1, 2, 5
Réexamens 14
Règles et procédures 7
Secteur d'activité 7
Site Web 13
Stratégies 3, 7
Structure organisationnelle 8
Subventionnement 1, 3, 5, 7, 14
Technologie de l'information 1, 5

Brochures

- *Information sur l'examen des marchés publics*
- *Information sur les appels de décisions concernant les douanes, l'accise et la LMSI*
- *Information sur les enquêtes concernant les tarifs sur les textiles*
- *Information sur les enquêtes de sauvegarde contre les importations et les mesures afférentes*
- *Information sur les enquêtes économiques, commerciales et tarifaires*
- *Information sur les enquêtes et les réexamens concernant le dumping et le subventionnement*

Saisine sur les textiles : Rapports de situation annuels

- De 1994-1995 à 2000-2001

Annexe II — Autres renseignements

- **Personne-ressource pour obtenir d'autres renseignements et site Web**

Le secrétaire
Tribunal canadien du commerce extérieur
Standard Life Centre
333, avenue Laurier Ouest
15e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0G7

Téléphone : (613) 993-3595
Télécopieur : (613) 998-1322
Courrier électronique : secretaire@tcce-citt.gc.ca

Site Web du Tribunal : www.tcce-citt.gc.ca

- **Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur**

Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	L.R.C. 1985 (4e suppl.), c. 47
Loi sur les douanes	L.R.C. 1985 (2e suppl.), c. 1
Loi sur la taxe d'accise	L.R.C. 1985, c. E-15
Loi sur les mesures spéciales d'importation	L.R.C. 1985, c. S-15
Loi sur le droit à l'exportation de produits de bois d'œuvre	L.R.C. 1985 (3e suppl.), c. 12
Loi sur l'administration de l'énergie	L.R.C. 1985, c. E-6
Règlement sur le Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S./89-35
Règlement sur les enquêtes du Tribunal canadien du commerce extérieur sur les marchés publics	D.O.R.S./93-602
Règles du Tribunal canadien du commerce extérieur	D.O.R.S./91-499

- **Liste des rapports exigés par la loi et des rapports du Tribunal**

Rapports annuels

- De 1989-1990 à 2000-2001

Bulletin

- De 1995-1996 à 2000-2001

Guides

- *Guide d'introduction au Tribunal canadien du commerce extérieur*
- *Guide de la saisine sur les textiles*
- *Guide du mécanisme d'examen des marchés publics*

Partie V — Annexes

Annexe I — Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	**Total**
Dépenses nettes prévues (dépenses totales du Budget principal des dépenses plus rajustements conformément au tableau des dépenses prévues)	**9 047**
Plus: Services reçus sans frais :	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	921
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (hors les fonds renouvelables)	475
Coût net du programme pour 2002-2003	**10 443**

Dépenses prévues du ministère

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	8 746	**9 047**	9 050	9 050
Moins : Recettes disponibles	-	-	-	-
Total du Budget principal des dépenses	8 746	**9 047**	9 050	9 050
Rajustements **	372	-	-	-
Dépenses nettes prévues	9 118*	**9 047**	9 050	9 050
Moins : Recettes non disponibles	-	-	-	-
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	2 083	**1 396**	1 255	1 255
Coût net du programme	11 201	**10 443**	10 305	10 305
Équivalents temps plein	88	**94**	94	94

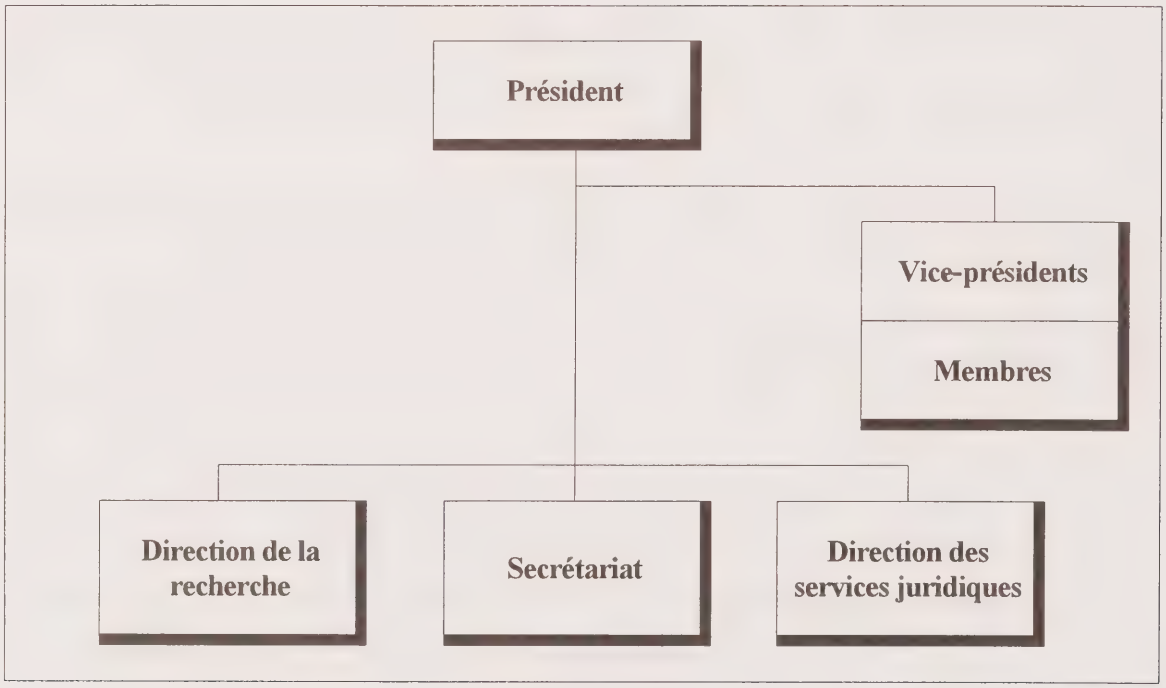
* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

** Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaires des dépenses, etc.

dirigeant et est responsable de l'affectation des membres et de la gestion des affaires internes du Tribunal.

Les membres du Tribunal peuvent compter sur l'appui d'un effectif de 86 employés. Ses principaux agents sont le secrétaire, responsable de la gestion intégrée, des relations publiques, des échanges avec les autres ministères gouvernementaux et les gouvernements ainsi que des fonctions de greffier du Tribunal; le directeur exécutif de la Recherche, chargé de la recherche dans le cadre d'enquêtes, de l'analyse économique et financière des entreprises et des industries, de l'examen des plaintes déposées par des fournisseurs éventuels portant sur n'importe quel aspect de la procédure d'adjudication des marchés publics ainsi que de la recherche des faits exigée dans le cadre des enquêtes du Tribunal; et l'avocat général, responsable de la prestation de services juridiques.

Structure organisationnelle



Partie IV — Organisation

Résultats stratégiques et secteurs d'activité

Étant donné son mandat et sa structure, le Tribunal s'occupe d'un seul secteur d'activité — celui d'agir à titre de tribunal administratif relativement à des enquêtes sur le dumping et le subventionnement, à des appels de décisions rendues par l'ADRC en matière de douanes et d'accise, et à des plaintes concernant les marchés publics, et d'agir à titre de conseiller du gouvernement ou du ministre des Finances relativement à une vaste gamme de questions touchant des questions commerciales, économiques ou tarifaires.

Les décisions du Tribunal peuvent, selon le cas, être réexaminées ou portées en appel devant la Cour fédérale du Canada et, finalement, la Cour suprême du Canada, ou devant un groupe spécial binational formé en vertu de l'ALÉNA lorsqu'il s'agit d'une décision touchant les intérêts des États-Unis ou du Mexique. Les gouvernements membres de l'OMC peuvent interjeter appel des décisions du Tribunal auprès d'un groupe spécial de règlement des différends formé en vertu du *Mémorandum d'accord concernant les règles et procédures régissant le règlement des différends* de l'OMC.

L'objectif du secteur d'activité du Tribunal est d'assurer l'existence au Canada d'un système de recours commerciaux juste et efficace et de permettre au gouvernement de formuler, à l'aide des enquêtes factuelles et des mandats permanents du Tribunal, des stratégies qui ont pour but de rendre les producteurs canadiens plus compétitifs dans le contexte du commerce mondial.

Reconnaissant le fait que sa charge de travail dépend totalement de la demande externe ainsi que la nature quasi judiciaire de ses activités, le Tribunal ne peut identifier de résultats stratégiques, d'activités et de ressources connexes, comme c'est le cas pour un ministère normal.

Cependant, le Tribunal s'est fixé des engagements en matière de résultats afin de pouvoir évaluer son rendement. Ces engagements sont :

- Le maintien des décisions du Tribunal par les organismes d'appels nationaux et internationaux.
- La mise en œuvre des recommandations du Tribunal par le gouvernement.
- La publication des décisions du Tribunal en temps opportun.
- Des décisions qui sont considérées justes et impartiales par les intervenants nationaux et internationaux.

Responsabilisation

Le Tribunal est un organisme quasi judiciaire et indépendant qui assume ses responsabilités législatives d'une façon impartiale et autonome et relève du Parlement par l'entremise du ministre des Finances.

Le Tribunal peut compter neuf membres à plein temps, dont un président et deux vice-présidents, nommés par le gouverneur en conseil pour un mandat d'au plus cinq ans. Cinq membres supplémentaires, au plus, peuvent être nommés temporairement. Le président est le premier

Partie III — Résultats stratégiques

Par le biais de ses diverses sphères de compétence, le résultat stratégique du Tribunal est de jouer un rôle clé au sein du système canadien de recours commerciaux.

Ce résultat stratégique doit être atteint dans des conditions difficiles. Le Tribunal ne contrôle pas sa charge de travail puisqu'il est un organisme répondant exclusivement à une demande externe. De plus, la conjoncture économique influe directement sur les activités du Tribunal. Le ralentissement de l'activité économique au pays et dans le monde entraîne habituellement une détérioration des marchés et une augmentation de la concurrence pour les entreprises qui demeurent. Ceci peut donner lieu à une augmentation du nombre de plaintes liées au dumping, au subventionnement et à la passation de marchés publics. La gestion du risque implique donc que le Tribunal doit déterminer l'équilibre approprié en ce qui a trait à l'allocation de ses ressources limitées pour qu'il soit en mesure de respecter les délais législatifs et que les exigences opérationnelles reliées aux divers volets de son mandat puissent être traitées de façon concurrente et en temps opportun, de telle sorte que les producteurs canadiens demeurent compétitifs dans un contexte de commerce mondial.

Le Tribunal a établi les priorités stratégiques suivantes afin de guider ses activités :

- maintenir la qualité de ses conclusions, décisions et recommandations;
- entendre des causes et rendre des décisions dans les plus brefs délais sur les questions qui relèvent de sa compétence, conformément aux lois du Parlement ou aux règlements;
- maintenir son autonomie et son accessibilité à titre d'organisme quasi judiciaire.

En accord avec ces priorités stratégiques, le Tribunal a une stratégie de communication fondée sur la publication en temps opportun de guides, de lignes directrices et de notes de pratique ainsi que sur l'utilisation stratégique de son site Web pour s'assurer que les intervenants aient une bonne compréhension de sa compétence. Le Tribunal reconnaît également que la technologie de l'information peut jouer un rôle de premier plan dans la simplification de ses procédures et faciliter l'interaction avec les intervenants. Des exemples récents de l'utilisation de la technologie de l'information dans les activités du Tribunal sont la préparation d'une trousse d'information électronique disponible sur le site Web du Tribunal qui permet aux fournisseurs potentiels de se familiariser avec la compétence du Tribunal en matière de contestation des offres dans le domaine des marchés publics et l'automatisation du dossier administratif dans les enquêtes du Tribunal. Cette dernière initiative aura des avantages tant pour les membres et le personnel du Tribunal que pour les parties et leurs conseillers. L'introduction prochaine du dossier électronique au stade de l'audience devrait permettre une meilleure gestion du processus d'audience. Dans les années à venir, le Tribunal poursuivra ses efforts afin de trouver d'autres initiatives qui pourraient simplifier davantage ses méthodes et, de ce fait, maintenir et même réduire les coûts de ces enquêtes.

Partie II — Raison d'être

L'objectif des activités du Tribunal est de donner aux citoyens, aux entreprises privées et aux organismes à vocation commerciale du Canada l'accès à un mécanisme de recours commerciaux juste et efficient ainsi que d'offrir au gouvernement, par l'entremise des enquêtes factuelles et de la saisine permanente du Tribunal, les meilleurs conseils possible afin qu'il puisse formuler des stratégies qui rendent les producteurs canadiens davantage compétitifs dans le contexte du commerce mondial.

Le Canada doit s'acquitter de certaines obligations aux termes d'accords commerciaux internationaux dont il est signataire. Certaines de ces obligations, aux termes des accords de l'Organisation mondiale du commerce (antidumping, subventionnement et marchés publics) et l'*Accord de libre-échange nord-américain* (ALÉNA) (marchés publics, décisions anticipées, marquage et règles d'origine), ont été confiées au Tribunal en vertu de lois ou de règlements. Le Tribunal s'est également vu confier des obligations en regard de l'*Accord de libre-échange Canada-Israël*, l'*Accord de libre-échange Canada-Chili* et l'*Accord sur les marchés d'équipements de télécommunications*.

Sur le plan intérieur, des dispositions législatives confèrent au Tribunal la responsabilité de faire enquête sur les plaintes liées au dumping et au subventionnement pour ce qui a trait au dommage et d'entendre les appels de décisions de l'Agence des douanes et du revenu du Canada en vertu de diverses lois. Le Tribunal a également été désigné comme organisme en matière de contestation des offres en vertu de l'*Accord du commerce intérieur*.

La *Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur* assigne au Tribunal un rôle consultatif où il aide le gouvernement à formuler, grâce à ses enquêtes factuelles, des stratégies afin de rendre les producteurs canadiens plus compétitifs dans le contexte du commerce mondial. Avec sa saisine permanente concernant les allégements tarifaires sur les intrants textiles importés aux fins de production, le Tribunal aide le gouvernement à déterminer les niveaux tarifaires qui permettront de maximiser les gains économiques du Canada dans une industrie aux prises avec une demande de marché en évolution.

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 du Tribunal canadien du commerce extérieur.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités du Tribunal;
- sont conformes aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003;*
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR)sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : Michel P. Granger
Secrétaire

Date : Le 13 février 2002

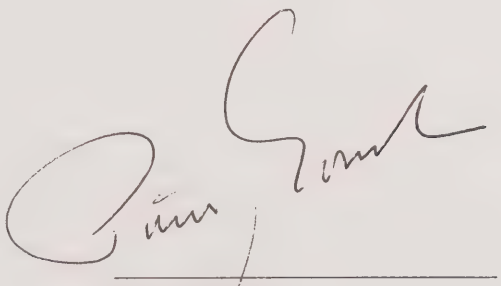
Partie I — Message du président

Je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Tribunal canadien du commerce extérieur pour l'exercice financier 2002-2003. Le Tribunal est une composante importante du mécanisme de recours commerciaux du Canada étant donné la compétence que lui confèrent certains accords commerciaux.

Comme il a déjà été signalé dans le passé, le principal défi du Tribunal provient de la diversité de son mandat, c.-à-d. les enquêtes de dommage sur le dumping et le subventionnement, les plaintes liées à la passation de marchés publics, les appels de décisions de l'Agence des douanes et du revenu du Canada, les demandes d'allégement tarifaire et les saisines du gouvernement ou du ministre des Finances sur des questions économiques, commerciales et tarifaires. Au cours des quelques derniers exercices, il y a eu des augmentations de la charge de travail du Tribunal dans certains volets composant son mandat. Faisant face à une lourde charge de travail et ne pouvant compter que sur des ressources limitées, le Tribunal doit être en mesure d'établir un équilibre parmi toutes les exigences opérationnelles afin de respecter les délais législatifs et d'assurer que tous les volets de son mandat sont traités en temps opportun afin de permettre aux producteurs canadiens de demeurer compétitifs dans le contexte du commerce mondial.

Les initiatives introduites par le Tribunal au cours des dernières années visent à assurer que les intervenants aient une bonne compréhension de la compétence du Tribunal au moyen de la publication de guides, lignes directrices et notes de pratique et de l'amélioration des services offerts sur son site Web (www.tcce-citt.gc.ca). Le Tribunal ne cesse ses efforts afin de trouver des initiatives reliées à la technologie de l'information qui pourraient simplifier ses opérations et faciliter l'interaction avec les intervenants. Une trousse d'information électronique disponible sur le site Web du Tribunal expliquant la compétence du Tribunal en ce qui a trait aux marchés publics et la mise en oeuvre d'une application permettant l'automatisation du dossier administratif dans le cadre de ses enquêtes de dommage sur le dumping et le subventionnement sont des exemples d'initiatives qui ont été introduites au cours de l'exercice 2001-2002.

Cependant, le principal défi du Tribunal demeure l'élaboration de mécanismes par lesquels il sera en mesure de respecter les délais législatifs sans compromettre la qualité de ses conclusions, décisions et recommandations.



Pierre Gosselin

Table des matières

Partie I — Message du président 1

Déclaration de la direction 2

Partie II — Raison d'être 3

Partie III — Résultats stratégiques 5

Partie IV — Organisation 7

Résultats stratégiques et secteurs d'activité 7

Responsabilisation 7

Dépenses prévues du ministère 9

Partie V — Annexes 11

Annexe I — Coût net du programme pour l'année budgétaire 11

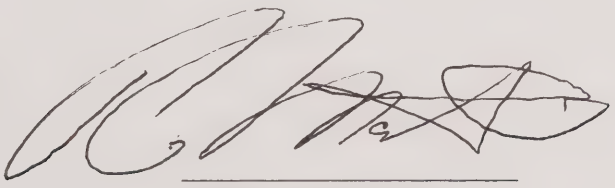
Annexe II — Autres renseignements 13

Tribunal canadien du commerce extérieur

2002-2003
Budget des dépenses

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



Ministre des Finances

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-18

ISBN 0-660-61781-1

BUDGET DES DÉPENSES

Tribunal canadien du commerce extérieur

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Canadian Nuclear Safety Commission

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

LIBRARY

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

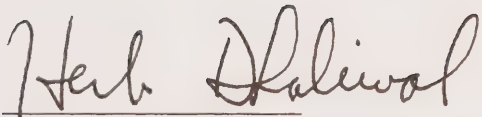
Catalogue No. BT31-2/2003-III-15

ISBN 0-660-61822-2

Canadian Nuclear Safety Commission

2002-2003
Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities



Herb Dhaliwal
Minister of Natural Resources Canada

Table of Contents

I. **Message from the President and Chief Executive Officer** 1

II. **Management Representation** 3

III. **Raison d'être** 5

IV. **Plans and Priorities** 7

Strategic Outcome, Strategic Objectives, Corporate Objectives 7

V. **Organization** 9

Strategic Outcome and Business Lines 9
Accountability 9
Organization 10
Departmental Planned Spending 14

VI. **Annexes-Tables** 15

VII. **Other Information** 19

I. Message from the President and Chief Executive Officer

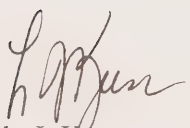
I am pleased to present to Parliament and Canadians, the Report on Plans and Priorities 2002-2003 of the Canadian Nuclear Safety Commission.

As I review my first year as President and Chief Executive Officer, I note a new direction that has been set, supported by a revitalized management structure. The CNSC has established its Strategic Outcome, "*make the CNSC one of the best regulators in the world.*"

A number of factors have shaped how the Strategic Outcome is to be achieved. These include the enactment of the *Nuclear Safety and Control Act* in May 2000, the recommendations of the 2000 Auditor General's Report, the need to maintain an expert workforce in the face of increasing competition for specialized resources, and an increased awareness of nuclear safety and security issues. To address these influences and to support the Strategic Outcome, the executive team established three Strategic Objectives--to improve our regulatory effectiveness and efficiency, to be more open and transparent and to ensure the excellence of our workforce. This report describes how the CNSC will work towards achieving the Strategic Objectives over the next few years.

It should be noted that we have already made significant progress in many areas that contribute to the achievement of the Strategic Objectives. These initiatives include the development of a cost recovery program, a corporate compliance program, a workforce sustainability strategy, and the application of risk-informed principles in specific areas. The organizational structure has been examined and changes have been made to prepare the CNSC for the future and to achieve its corporate goals.

The mission of the CNSC is to regulate the use of nuclear energy and materials to protect health, safety, security and the environment and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy. The importance of this mission has become even more prominent in the present climate of increased security concerns. By undertaking to become one of the best regulators in the world, the CNSC is making a commitment to Canadians that our country, with respect to nuclear energy, will be healthy, safe and secure.



Linda J. Keen

II. Management Representation

Report on Plans and Priorities 2002-2003

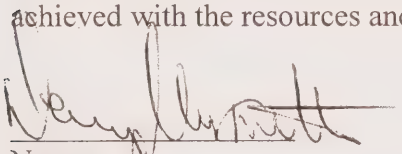
I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Nuclear Safety Commission.

To the best of my knowledge, the information in this document:

- accurately portrays the Commission's plans and priorities;
- is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of the 2002-2003 Report on Plans and Priorities*;
- is comprehensive and accurate;
- is based on sound underlying Commission information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning and Reporting Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for results achieved with the resources and authorities provided.



Name

Jan 29/02

Date

III. Raison d'être

Mission

The CNSC regulates the use of nuclear energy and materials to protect health, safety, security and the environment and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy.

Mandate

Under legislation enacted by Parliament, and policies, directives and international commitments of the federal government, the CNSC:

- regulates the development, production and use of nuclear energy in Canada;
- regulates the production, possession, use and transport of nuclear substances, and the production, possession and use of prescribed equipment and prescribed information;
- implements measures respecting international control of the development, production, transport and use of nuclear energy and nuclear substances, including measures respecting the non-proliferation of nuclear weapons and nuclear explosive devices;
- disseminates scientific, technical and regulatory information concerning the activities of the CNSC and the effects on the environment and on the health and safety of persons, of the development, production, possession, transport and use referred to above; and
- undertakes special projects.

IV. Plans and Priorities

The CNSC has established as its Strategic Outcome, the goal of making the CNSC one of the best regulators in the world. The Strategic Outcome means that the CNSC will be recognized as an effective regulator that will have effective independence, rigourous and transparent regulatory processes, and the necessary powers and sanctions to achieve its mandate, as well as an effective governance model and the human resources necessary to carry out its responsibilities. The Strategic Outcome is the long-term goal. To achieve this goal, the CNSC has developed objectives that address specific initiatives. The Strategic Objectives span a five-year timeframe while the Corporate Objectives are for two years. As part of the CNSC's planning process, the objectives are reviewed on an annual basis and adjusted as necessary to ensure that they are relevant to the mission and mandate and reflect factors influencing the organization.

Strategic Outcome, Strategic Objectives, Corporate Objectives

Strategic Outcome: *Make the CNSC one of the best regulators in the world.*

Strategic Objective 1:

Ensure that the CNSC regulatory regime is effective and efficient.

Corporate Objectives (Planned Results):

- A risk-informed process is used to allocate resources to achieve the CNSC mission.
- Authorities, accountabilities, roles and responsibilities are well defined.
- Risk-informed decision-making is implemented.
- Outcomes are being measured.
- Regulatory and support processes are optimized.

To achieve the CNSC's mission to protect health, safety, security and environment and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy, it is necessary to have an effective and efficient regulatory regime. The public has demonstrated an increased awareness of nuclear safety and security issues and a desire for further accountability. The CNSC has made progress in several areas, including the development of a corporate compliance program and a cost recovery program. Risk-informed decision-making has been applied in selected areas. It is necessary that this progress continue. The Corporate Objectives address the short-term goal of improving regulatory effectiveness and efficiency by furthering the use of risk-informed principles in resource allocation and decision-making. They also allow for the improved monitoring of accountabilities and the demonstration of concrete outcomes.

Strategic Objective 2:

Ensure that the CNSC operates with a high level of openness and transparency.

Corporate Objectives (Planned Results):

- External stakeholders view the CNSC as open and transparent.
- Staff view the CNSC as open and transparent.

The regulatory regime of the CNSC is under increased scrutiny from the public, licensees, industry and other stakeholders. The CNSC through its public hearings and distribution of information is addressing this fact. The CNSC is committed to increasing the openness and transparency with which its affairs are conducted. The Corporate Objectives directly address the CNSC's goal to improve the documentation, responsiveness, sharing of information and effectiveness of communication with external stakeholders and within the organization.

Strategic Objective 3:

Ensure that the CNSC attracts and retains excellent staff.

Corporate Objectives (Planned Results):

- Innovative and responsive recruitment strategies are in place.
- Innovative and responsive retention strategies are in place.

As in previous years, the CNSC is faced with the need to maintain its expert workforce, in the face of attrition and the lack of qualified candidates, in particular in the field of nuclear science. To address this requirement and to optimize the excellence of new and current staff, the CNSC has set out Corporate Objectives which highlight the need for innovative and responsive recruitment and retention strategies. Measures are being taken to attract knowledgeable and experienced people. The CNSC is committed to continuous learning for all staff. High standards of leadership and management are encouraged and promoted.

V. Organization

Strategic Outcome and Business Lines

The CNSC has two business lines : *Health, Safety, Security and Environmental Protection* and *Non-Proliferation and Safeguards* that support the Strategic Outcome of making the CNSC one of the best regulators in the world.

Business Line 1: Health, Safety, Security and Environmental Protection

To limit, to a reasonable level and in a manner that is consistent with Canada's international obligations, risks to national security, the health and safety of persons and the environment that are associated with the development, production and use of nuclear energy and the production, possession and use of nuclear substances, prescribed equipment and prescribed information.

Health, Safety, Security and Environmental Protection

Forecast Spending 2001-2002		**Planned Spending 2002-2003**		Planned Spending 2003-2004		Planned Spending 2004-2005	
$thousands	FTE	$thousands	FTE	$thousands	FTE	$thousands	FTE
55,365*	453	56,323	465	53,179	465	53,366	465

* Reflects forecast spending to the end of the fiscal year.

Business Line 2: Non-Proliferation and Safeguards

To implement, in Canada, measures to which Canada has agreed respecting international control of the development, production and use of nuclear energy, including the non-proliferation of nuclear weapons and nuclear explosive devices and to support international efforts to develop, maintain and strengthen the nuclear non-proliferation and safeguards regimes.

Non-proliferation and Safeguards

Forecast Spending 2001-2002		**Planned Spending 2002-2003**		Planned Spending 2003-2004		Planned Spending 2004-2005	
$thousands	FTE	$thousands	FTE	$thousands	FTE	$thousands	FTE
4,602*	29	5,408	29	5,408	29	5,408	29

* Reflects forecast spending to the end of the fiscal year.

Accountability

The President and CEO of the CNSC has overall responsibility for the delivery of the CNSC's business lines.

Responsibility for the *Health, Safety, Security and Environmental Protection* business line rests with the Vice-President, Operations Branch.

Responsibility for the *Non-Proliferation and Safeguards* business line rests with the Executive Director, Office of International Affairs.

Organization

The CNSC is composed of a Commission of up to seven members and a staff of approximately 490 employees. One member of the Commission is designated as both the President of the Commission and Chief Executive Officer of the organization. This position is currently held by Linda J. Keen.

The Commission functions as a administrative tribunal, making independent decisions on the licensing of nuclear-related activities in Canada; establishing legally-binding regulations; and setting regulatory policy direction on matters relating to health, safety, security and environmental issues affecting the Canadian nuclear industry. The Commission takes into account the views, concerns and opinions of interested parties and intervenors. The Commission delegates to Designated Officers the authority to render licensing decisions for certain categories of nuclear facilities and activities in accordance with the requirements of the *Nuclear Safety and Control Act and Regulations*.

CNSC staff prepare recommendations on licensing decisions, present them to the Commission for consideration during public hearings and subsequently administer the Commission's decisions.

The Commission

Commission Members

The *Nuclear Safety and Control Act* provides for the appointment of up to seven Commission members by Order in Council. One member of the Commission is a full-time member and is designated as President. Part-time members serve as permanent members for a term not exceeding five years.

Secretariat

The Secretariat plans the business of the Commission and gives technical and administrative support to the President and other Commission members. This involves related communications with the Minister's Office and all other stakeholders, including government departments, intervenors, licensees, media and the public. The Secretariat is also the official registrar in relation to Commission documentation and manages the hearing process.

CNSC Staff

Operations Branch

Effective January 10, 2002, the newly-created Operations Branch is responsible for regulation of the development, production and use of nuclear energy, the production, possession, transport and use of nuclear substances and radiation devices in accordance with the requirements of the *Nuclear Safety and Control Act and Regulations*. The Operations Branch comprises the following five directorates:

Directorate of Power Reactor Regulation

The Directorate regulates the development and operation of nuclear power reactors in Canada in accordance with requirements of the *Nuclear Safety Control Act and Regulations*.

Directorate of Nuclear Cycle and Facilities Regulation

The Directorate regulates the development and operation of uranium mining and processing facilities, nuclear substance processing facilities, waste management facilities, low power reactors, research and test facilities and accelerators.

Directorate of Nuclear Substance Regulation

The Directorate regulates the production, possession, transport and use of nuclear substances and radiation devices.

Directorate of Assessment and Analysis

The Directorate undertakes specialist safety and security assessments in support of the regulation of power reactors, uranium mining and processing facilities, nuclear substance processing facilities, waste management facilities, low power reactors, research and test facilities and accelerators and the transport and use of nuclear substances and radiation devices. It also manages the emergency response capacity of the organization.

Directorate of Operational Strategies

The Directorate of Operational Strategies is responsible for leading the development of regulatory processes, programs and documents to afford a basis for consistent and effective regulatory practices in the branch.

Corporate Services Branch

Corporate Services is responsible for the CNSC's programs and policies for the management of its financial and human resources and for its information, physical and information technology

assets. It is also responsible for the organization's communications and strategic planning programs.

Office of International Affairs

The Office of International Affairs coordinates the CNSC's international undertakings and activities in general. More specifically, the Office licences the export and import of controlled nuclear and nuclear-related dual use items, in accordance with the *Nuclear Safety and Control Act and Regulations* and international obligations to which Canada has agreed, and implements Canada's bilateral nuclear cooperation agreements. The Office also implements Canada's safeguards agreements with the International Atomic Energy Agency (IAEA) and manages a research and development program in support of IAEA safeguards. Accordingly, the Office provides authoritative advice on the development and application of Canada's nuclear non-proliferation and safeguards policy, including multilateral nuclear non-proliferation issues.

Office of Regulatory Affairs

The Office of Regulatory Affairs is responsible for organization-wide programs, initiatives and actions that enhance the CNSC's regulatory effectiveness, efficiency and overall operation, including management of the *Nuclear Safety and Control Act* and its associated Regulations.

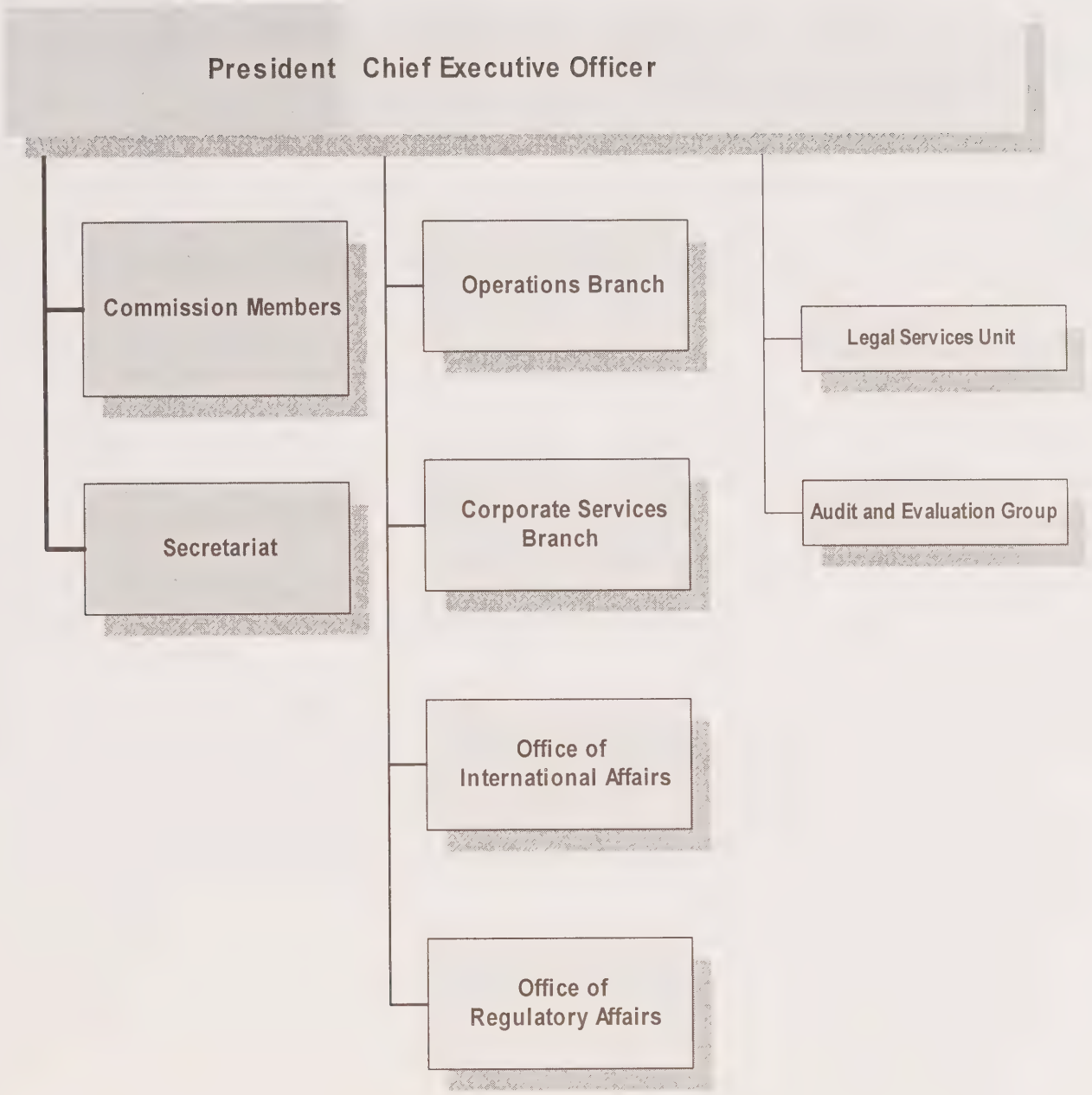
Legal Services Unit

The Legal Services Unit, staffed by Department of Justice lawyers, provides legal advice to the Commission and CNSC staff.

Audit and Evaluation Group

The Audit and Evaluation Group is responsible for examining corporate management accountability and program performance issues, and for making recommendations for improvement.

Organization Chart



Departmental Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2001-2002	**Planned Spending 2002-2003**	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Health, Safety, Security & Environmental Protection	44,139	**53,923**	50,779	50,966
Non-proliferation and Safeguards	4,952	**5,408**	5,408	5,408
Budgetary Main Estimates	49,091	**59,331**	56,187	56,374
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0	**0**	0	0
Less: Respendable revenue	0	**0**	0	0
Total Main Estimates	49,091	**59,331**	56,187	56,374
Adjustments **	10,876	**2,400**	2,400	2,400
Net Planned Spending	59,967*	**61,731**	58,587	58,774
Less: Non-respendable revenue	37,327	**36,189**	36,205	35,481
Plus: Cost of services received without charge	5,769	**5,663**	5,674	5,686
Net cost of Program	28,409	**31,205**	28,056	28,979

Full Time Equivalents	482	**494**	494	494

* Reflects forecast spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and include Supplementary Estimates. Also included in planned spending is CNSC's TB submission seeking approval of funding for the CNSC's enhanced security program. These funds were allocated as part of the December 2001 federal budget.

VI. Annexes-Tables

Table 1: Summary of Transfer Payments

($ thousands)	Forecast Spending 2001-2002	**Planned Spending 2002-2003**	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Grants				
Health, Safety, Security and Environmental Protection	20	**20**	20	20
Total grants	20	**20**	20	20
Contributions				
Health, Safety, Security and Environmental Protection	107	**22**	22	22
Non-proliferation and Safeguards	250	**600**	600	600
Total contributions	357	**622**	622	622
Other Transfer Payments	0	**0**	0	0
Total other transfer payments	0	**0**	0	0
Total Grants, Contributions and Other Transfer Payments	377*	**642**	642	642

* Reflects forecast spending to the end of the fiscal year.

Table 2 : Source of Respendable and Non-respendable Revenue

Respendable Revenue

($ thousands)	Forecast Revenue 2001-2002	**Planned Revenue 2002-2003**	Planned Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005
Total Respendable Revenue	0	**0**	0	0

Non-respendable Revenue

($ thousands)	Forecast Revenue 2001-2002	**Planned Revenue 2002-2003**	Planned Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005
Cost Recovery Revenue	37,327	**36,189**	36,205	35,481
Total Non-respendable Revenue	37,327	**36,189**	36,205	35,481

Total Respendable and Non-respendable Revenue	37,327	**36,189**	36,205	35,481

Table 3: Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	Total
Net Planned spending	61,731
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3,500
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditure paid by TBS	1,927
Worker's compensation coverage provided by Human Resources Canada	13
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	223
	5,663
Less: Non-respendable Revenue	36,189
2002-2003 Net cost of Program	31,205

Table 4: Regulatory Initiatives

The preparation of regulations pursuant to the *NSCA* is a key regulatory initiative undertaken by the CNSC. Specific regulations that the CNSC expects to submit for legal examination or final approval over the three-year planning period are:

Legislation and Regulations	Planned Results
Cost Recovery Fees Regulations	Modernize the regulations for cost recovery fees.
Worker Safety Information Regulations (and associated RIAS)	Ensure that the health and safety of workers is protected.
Transport and Packaging Regulations – Amendment	Ensure that Canadian regulations are compatible with international standards.
Nuclear Safeguards Regulations	Establish generic safeguards regulations in lieu of existing safeguards licence conditions to facilitate compliance with international safeguards agreements.
Nuclear Security Regulations-Amendment	Ensure that the security requirements are compatible with international standards.

VII. Other Information

For further information, publications, etc., contact:

Communications and Information Management Division
Canadian Nuclear Safety Commission
280 Slater Street
P.O. Box 1046, Station B
Ottawa, Ontario
K1P 5S9
1-800-668-5284 (in Canada) or 613- 995-5894
Fax: 613- 995-5086

For further information on-line, consult the CNSC Web site at:

www.nuclearsafety.gc.ca
or e-mail: info@cnsc-ccsn.gc.ca

Information on the plans and priorities, and activities of the CNSC may be found in:

Canadian Nuclear Safety Commission, *Annual Report 2000-2001*
Canadian Nuclear Safety Commission, *Report on Plans and Priorities 2001-2002*
Canadian Nuclear Safety Commission, *Performance Report 2000-2001*

The following Acts and associated regulations are administered by the CNSC, and are the responsibility to Parliament of the Minister of Natural Resources Canada :

Nuclear Safety and Control Act, 1997, c.9
Nuclear Liability Act, 1985, c. N-28

VII. Sources d'information

Pour obtenir des renseignements, des publications, etc., communiquez avec la :

Division des communications et de la gestion de l'information
Commission canadienne de sûreté nucléaire
280, rue Slater
C. P. 1046, Succursale B
Ottawa (Ontario) K1P 5S9
1-800-668-5284 (au Canada) ou 613- 995-5894
Fax : 613- 995-5086

Pour obtenir des renseignements en ligne, consultez le site web de la CCSN à :
www.suretenucleaire.gc.ca
ou communiquez avec la CCSN par courriel à : info@cnsc-ccsn.gc.ca

On peut trouver de l'information sur les plans et les priorités et les activités de la CCSN dans les publications suivantes :

Commission canadienne de sûreté nucléaire, *Rapport annuel 2000-2001*
Commission canadienne de sûreté nucléaire, *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002*
Commission canadienne de sûreté nucléaire, *Rapport sur les plans et les priorités 2000-2001*
Commission canadienne de sûreté nucléaire, *Rapport sur le rendement 1999-2000*

La CCSN applique les lois et règlements suivants, dont le ministre de Ressources naturelles Canada assume devant le Parlement la responsabilité :

Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires, 1997, ch.9
Loi sur la responsabilité nucléaire, 1985, ch. N-28

Tableau 4 : Initiatives réglementaires

La préparation des règlements d'application de la LSRN constitue une initiative clé de réglementation menée par la CCSN. Voici les règlements que la CCSN prévoit de soumettre à l'examen du ministère de la Justice ou à l'approbation finale au cours de la période de planification de trois ans :

Lois et règlements	Résultats escomptés
Règlement sur les droits pour le recouvrement des coûts	Mettre à jour le règlement.
Règlement relatif à la sécurité des travailleurs (et REIR connexe)	Protéger la santé et la sécurité des travailleurs.
Règlement sur l'emballage et le transport - modification	Assurer la compatibilité du règlement aux normes internationales.
Règlement sur les garanties nucléaires	Établir un règlement générique sur les garanties, qui remplacera les conditions relatives aux garanties dont les permis sont assortis, pour favoriser la conformité aux accords internationaux sur les garanties.
Modification du Règlement sur la sûreté nucléaire	Assurer la compatibilité du règlement aux normes internationales.

Tableau 3: Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	Total
Dépenses nettes prévues	61 731
Plus: Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3 500
Contributions aux régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	1 927
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	13
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	223
	5 663
Moins: Recettes non disponibles	36 189
Coût net du programme pour 2002-2003	31 205

Tableau 2 : Sources des recettes disponible et des recettes non disponibles

Recettes disponible

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2001-2002	**Recettes prévues 2002-2003**	Recettes prévues 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005
Total des recettes disponible	0	**0**	0	0

Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2001-2002	**Recettes prévues 2002-2003**	Recettes prévues 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005
Recettes provenant du recouvrement	37 327	**36 189**	36 205	35 481
Total des recettes non disponibles	37 327	**36 189**	36 205	35 481

Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles	37 327	**36 189**	36 205	35 481

VI. Annexes-Tableaux

Tableau 1 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Subventions				
Santé, sûreté, sécurité et protection environnementale	20	**20**	20	20
Total des subventions	20	**20**	20	20
Contributions				
Santé, sûreté, sécurité et protection environnementale	107	**22**	22	22
Non-prolifération et garanties	250	**600**	600	600
Total des contributions	357	**622**	622	622
Autres paiements de transfert	0	**0**	0	0
Total des autres paiements de transfert	0	**0**	0	0
Total des subventions, des contributions et des autres paiements de transfert	377*	**642**	642	642

*Reflet des dépenses prévues jusqu'à la fin du présent exercice.

Dépenses prévues de l'organisme

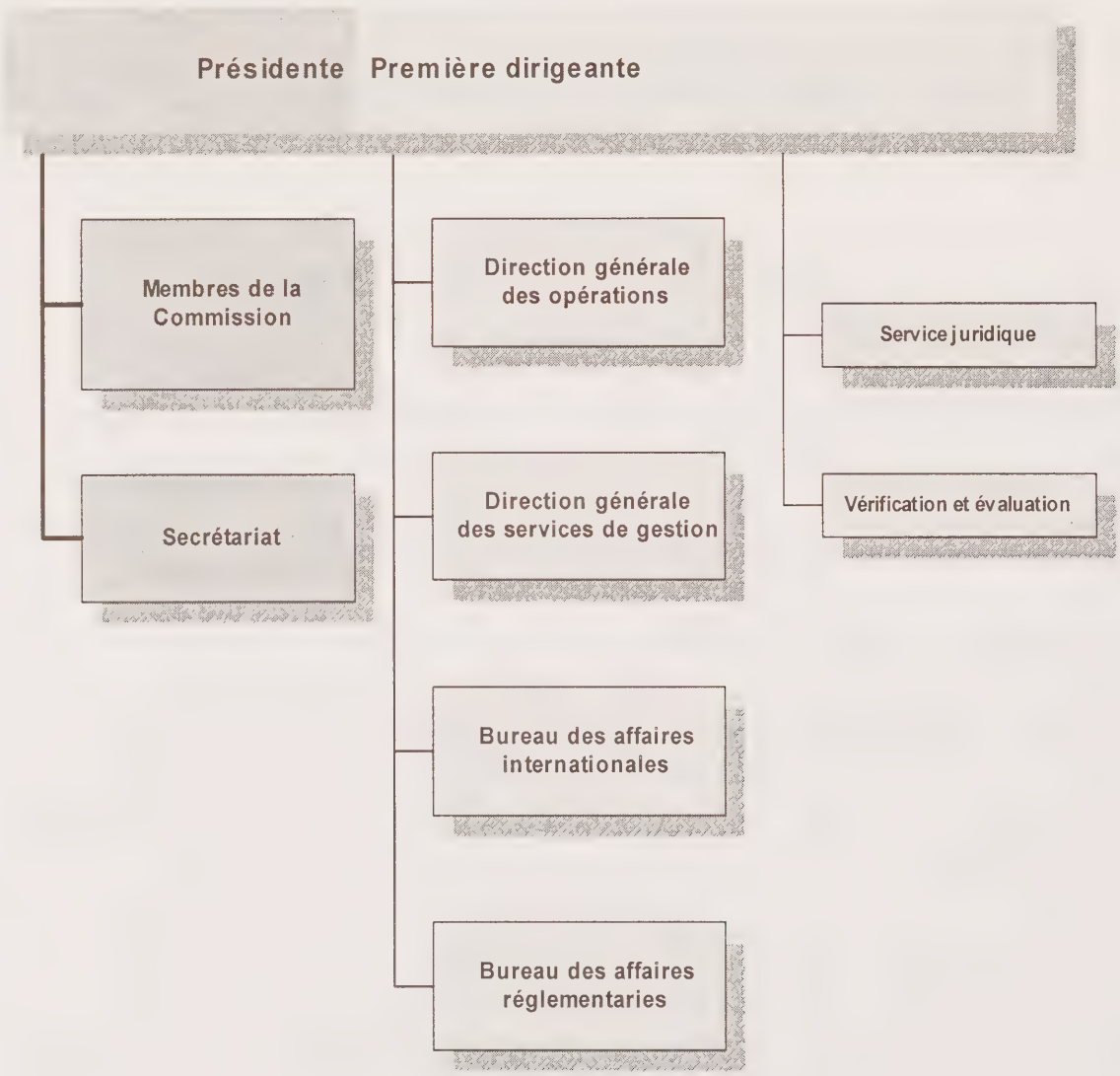
(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Santé, sûreté, sécurité et protection environnementale	44 139	**53 923**	50 779	50 966
Non-prolifération et garanties	4 952	**5 408**	5 408	5 408
Budgétaire du Budget principal des dépenses	49 091	**59 331**	56 187	56 374
Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	0	**0**	0	0
Moins: Recettes disponibles	0	**0**	0	0
Total du Budget principal des dépenses	49 091	**59 331**	56 187	56 374
Rajustements **	10 876	**2 400**	2 400	2 400
Dépenses nettes prévues	59 967*	**61 731**	58 587	58 774
Moins: Recettes non disponibles	37 327	**36 189**	36 205	35 481
Plus: Coût des services reçus à titre gracieux	5 769	**5 663**	5 674	5 686
Coût net du programme	28 409	**31 205**	28 056	28 979

Équivalents temps plein	482	**494**	494	494

*Reflet des dépenses prévues jusqu'à la fin du présent exercice.

** Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent le Budget supplémentaire des dépenses. Les dépenses prévues comprennent également les fonds que la CCSN prévoit obtenir pour son programme de renforcement de la sécurité suite à la présentation qu'elle a soumise au CT; des fonds ont été alloués pour ce programme dans le budget fédéral de décembre 2001.

Organigramme



La Direction des services de gestion

La Direction des services de gestion est responsable des programmes et des politiques de la CCSN pour la gestion des ressources humaines, financières, documentaires, matérielles et informatiques. De plus, elle est responsable des communications et de la planification stratégique.

Bureau des affaires internationales

Le Bureau des affaires internationales de la CCSN coordonne les activités et les engagements internationaux de la CCSN en général. Plus précisément, il octroie des permis d'exportation et d'importation d'articles nucléaires (ou associés au secteur nucléaire) contrôlés à double usage, conformément à la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*, aux règlements connexes et aux obligations internationales du Canada, et il met en place des accords bilatéraux de coopération nucléaire. Le Bureau négocie également des accords de garanties avec l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA) et gère un programme de recherche-développement pour soutenir les garanties de l'AIEA. En conséquence, il fournit des conseils qui font autorité sur l'élaboration et l'application de la politique du Canada en matière de non-prolifération et de garanties, notamment sur les accords multilatéraux de non-prolifération.

Bureau des affaires réglementaires

Le Bureau des affaires réglementaires est responsable d'un certain nombre de programmes, initiatives et mesures menés à l'échelle de l'organisme, qui visent à améliorer l'efficacité, l'efficience et le fonctionnement général de la CCSN sur le plan de la réglementation, notamment en ce qui concerne l'administration de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et des règlements connexes.

Le Service juridique

Le Service juridique, composé d'avocats détachés du ministère de la Justice, fournit des avis à la Commission et au personnel de la CCSN.

Le Groupe de la vérification et de l'évaluation

Le Groupe de la vérification et de l'évaluation examine les questions liées à la responsabilité de gestion et à l'exécution du programme de la CCSN. Il effectue les vérifications et évaluations internes, et il formule des recommandations pour assurer une amélioration continue de la CCSN.

Personnel de la CCSN

La Direction générale des opérations

À compter du 10 janvier 2002, la nouvelle Direction générale des opérations est chargée de réglementer le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire, ainsi que la production, la possession, le transport et l'utilisation des substances nucléaires et des appareils à rayonnement conformément à la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* (ci après " la Loi ") et à ses règlements.

Direction de la réglementation des centrales nucléaires
La direction est chargée de réglementer le développement et l'exploitation des réacteurs de puissance au Canada conformément à la Loi et à ses règlements.

Direction de la réglementation du cycle et des installations nucléaires
La direction est chargée de réglementer le développement et l'exploitation des mines et des usines de traitement de l'uranium, des installations de traitement des substances nucléaires, des installations de gestion des déchets, des réacteurs de faible puissance, des installations de recherche et d'essai et des accélérateurs.

Direction de la réglementation des substances nucléaires

La direction est chargée de réglementer la production, la possession, le transport et l'utilisation des substances nucléaires et des appareils à rayonnement.

Direction de l'évaluation et de l'analyse

La direction est chargée de mener des évaluations spécialisées de la sûreté et de la sécurité à l'appui de la réglementation des centrales nucléaires, des mines et des usines de traitement de l'uranium, des installations de traitement des substances nucléaires, des installations de gestion des déchets, des réacteurs de faible puissance, des installations de recherche et d'essai et des accélérateurs. Elle évalue également le transport et l'utilisation des substances nucléaires et des appareils à rayonnement, et elle gère les moyens d'intervention d'urgence de l'organisation.

Direction des strategies opérationnelles

La direction est chargée de diriger l'élaboration des processus, des programmes et des documents en matière de réglementation afin que les pratiques de réglementation dans la direction générale soient uniformes et efficaces.

Organisation

La CCSN se compose d'une commission d'au plus sept membres et d'un effectif d'environ 490 employés. Un membre de la Commission est désigné président et premier dirigeant. Linda J. Keen occupe actuellement ce poste.

La Commission, qui fonctionne comme un tribunal administratif, rend de façon indépendante des décisions concernant la délivrance de permis pour les activités liées à l'énergie nucléaire au Canada. Elle établit des règlements à caractère obligatoire et elle élabore, à l'intention de l'industrie nucléaire canadienne, des directives réglementaires sur les questions concernant la santé, la sécurité, la sûreté et l'environnement. La Commission tient compte des opinions et des préoccupations des parties intéressées et des intervenants. La Commission délègue aux agents désignées les pouvoirs de prendre des décisions concernant les permis pour certaines catégories d'installations et d'activités nucléaires, conformément aux exigences de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*.

Le personnel prépare des recommandations concernant la délivrance de permis, les soumet à la Commission au cours des audiences publiques et administre par la suite les décisions rendues par la Commission.

La Commission

Commissaires

Selon la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*, le gouverneur en conseil peut nommer jusqu'à sept commissaires. L'un des commissaires est membre à temps plein de la Commission et occupe le poste de président. Les membres à temps partiel sont nommés à titre inamovible pour un mandat maximal de cinq ans.

Secrétariat

Le Secrétariat assure la planification des activités de la Commission et il fournit un soutien technique et administratif à la présidente de la Commission et aux autres commissaires. Dans l'exercice de ces fonctions, il s'occupe notamment des communications entre la Commission et le Cabinet du ministre et toutes les autres parties intéressées, y compris les ministères, les intervenants, les titulaires de permis, les médias et le public. Il fait également office de registraire des documents de la Commission, tout en veillant à la gestion du processus d'audience.

Responsabilité

La responsabilité générale des secteurs d'activité de la CCSN incombe à la présidente et première dirigeante de la CCSN.

La responsabilité du secteur *Santé, sûreté, sécurité et protection de l'environnement* incombe au vice-président, Direction générale des opérations.

La responsabilité du secteur *non-prolifération et garanties* incombe au directeur exécutif, Bureau des affaires internationales.

V. Organisation

Résultat stratégique et secteurs d'activité

La CCSN œuvre dans deux secteurs d'activité : *santé, sûreté, sécurité et protection de l'environnement* et *non-prolifération et garanties*, en vue de concrétiser le résultat stratégique de la CCSN qui consiste à devenir l'un des meilleurs organismes de réglementation au monde.

Secteur d'activité 1: Santé, sûreté, sécurité et protection environnementale

Limiter, à un niveau raisonnable et en conformité avec les obligations internationales du Canada, les risques que comportent, pour la sécurité nationale, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire ainsi que la production, la possession et l'utilisation des substances nucléaires, de l'équipement réglementé et des renseignements réglementés.

Prévisions de dépenses 2001-2002		**Dépenses prévues 2002-2003**		Dépenses prévues 2003-2004		Dépenses prévues 2004-2005	
Milliers $	ÉTP	**Milliers $**	**ÉTP**	Milliers $	ÉTP	Milliers $	ÉTP
55 365*	453	**56 323**	**465**	53 179	465	53 366	465

*Reflet des dépenses prévues jusqu'à la fin du présent exercice.

Secteur d'activité 2 : Non-prolifération et garanties

Appliquer les mesures que le Canada s'est engagé à prendre en matière de contrôle international du développement, de la production et de l'utilisation de l'énergie nucléaire, ce qui comprend la non-prolifération des armes nucléaires et engins explosifs nucléaires ainsi que l'appui aux efforts internationaux pour l'élaboration, le maintien et le renforcement du régime de non-prolifération nucléaire et du système des garanties.

Prévisions de dépenses 2001-2002		**Dépenses prévues 2002-2003**		Dépenses prévues 2003-2004		Dépenses prévues 2004-2005	
Milliers $	ÉTP	**Milliers $**	**ÉTP**	Milliers $	ÉTP	Milliers $	ÉTP
4 602*	29	**5 408**	**29**	5 408	29	5 408	29

*Reflet des dépenses prévues jusqu'à la fin du présent exercice.

processus de réglementation par l'application plus poussée des principes de la gestion du risque à l'attribution des ressources et au processus décisionnel. Ces objectifs permettent aussi de mieux surveiller l'exercice des responsabilités et de démontrer concrètement les résultats obtenus

Objectif stratégique 2 :

Assurer à la CCSN un niveau élevé d'ouverture et de transparence.

Objectifs généraux (Résultats prévus) :

- Les intervenants externes perçoivent la CCSN comme une organisation ouverte et transparente.
- Les employés perçoivent la CCSN comme une organisation ouverte et transparente.

Le régime de réglementation de la CCSN fait l'objet d'une surveillance de plus en plus poussée de la part du public, des titulaires de permis, de l'industrie et des autres intervenants. La CCSN s'adapte à cette situation en tenant des audiences publiques et en distribuant de l'information. Elle s'efforce d'accroître la transparence avec laquelle elle exerce ses activités. Les objectifs généraux ont pour but d'améliorer la documentation disponible, la réceptivité, le partage d'information et l'efficacité de la communication, à l'externe et à l'interne.

Objectif stratégique 3 :

Faire en sorte que la CCSN attire et garde d'excellents employés.

Objectifs généraux (Résultats prévus) :

- Des stratégies de recrutement innovatrices et bien ciblées sont en place.
- Des stratégies de maintien de l'effectif innovatrices et bien ciblées sont en place.

Comme toujours, la CCSN doit maintenir un effectif spécialisé, malgré l'érosion de l'effectif et le manque de personnel qualifié, en particulier dans le domaine des sciences nucléaires. Pour répondre à ce besoin et optimiser l'excellence des nouvelles recrues et du personnel déjà en poste, la CCSN s'est fixée des objectifs généraux qui mettent en relief la nécessité d'élaborer des stratégies de recrutement et de maintien en poste innovatrices et adaptées. Elle prend actuellement des mesures pour attirer des gens chevronnés. Elle s'efforce d'offrir un apprentissage continu à ces employés et elle favorise le maintien de normes élevées en matière de leadership et de gestion.

IV. Plans et priorités

La CCSN s'est fixée comme résultat stratégique de devenir l'un des meilleurs organismes de réglementation au monde. Ce résultat signifie que la CCSN sera reconnue comme un organisme de réglementation efficace disposant d'un processus de réglementation efficace, rigoureux et transparent, des pouvoirs et sanctions nécessaires pour respecter son mandat, d'un modèle de gouvernance efficace et des ressources humaines dont elle a besoin pour remplir ses responsabilités. Ce résultat stratégique est un but à long terme et pour l'atteindre, la CCSN a élaboré des objectifs qui correspondent à des initiatives particulières. Ces objectifs s'étendent sur cinq ans alors que les objectifs généraux sont fixés pour deux ans. Dans le cadre de son processus de planification, la CCSN revoit ses objectifs chaque année et fait les modifications nécessaires pour s'assurer qu'ils correspondent à sa mission et à son mandat et reflètent les différents facteurs qui influent sur l'organisation.

Résultat stratégique, Objectifs stratégiques, Objectifs généraux

Résultat stratégique: Faire de la CCSN l'un des meilleurs organismes de réglementation au monde.

Objectif stratégique 1 :

Assurer l'efficience et l'efficacité du régime de réglementation de la CCSN.

Objectifs généraux (Résultats prévus) :

- Un processus fondé sur la connaissance du risque permet d'affecter les ressources nécessaires à la mission de la CCSN.
- Les pouvoirs, les rôles et les responsabilités sont définis.
- La prise de décision fondée sur la connaissance du risque est mise en oeuvre.
- Nous mesurons les résultats.
- Les processus réglementaires et complémentaires sont optimisés.

Pour remplir sa mission, qui consiste à protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et à respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire, la CCSN doit se doter d'un régime de réglementation efficace et efficient. Le public est de plus en plus au fait des questions de sécurité et de sûreté nucléaires et souhaite qu'on l'informe davantage sur ce qui se passe. La CCSN a progressé dans plusieurs domaines, notamment en élaborant un programme général de conformité et un programme de recouvrement des coûts. Elle applique également les principes de la gestion du risque à son processus décisionnel dans certains domaines. Elle doit continuer à progresser. Les objectifs généraux servent à atteindre un but à court terme, soit l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience du

III. Raison d'être

Mission

La Commission canadienne de sûreté nucléaire réglemente l'utilisation de l'énergie et des matières nucléaires afin de protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et de respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.

Mandat

En vertu de la loi adoptée par le Parlement, des politiques, des directives et des engagements internationaux du gouvernement fédéral, la CCSN a pour mandat :

- de réglementer le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada;
- de réglementer la production, la possession, l'utilisation et le transport des substances nucléaires ainsi que la production, la possession et l'utilisation de l'équipement réglementé et des renseignements réglementés;
- de mettre en oeuvre les mesures de contrôle international du développement, de la production, du transport et de l'utilisation de l'énergie et des substances nucléaires, y compris les mesures de non-prolifération des armes nucléaires et des explosifs nucléaires;
- d'informer le public - sur les plans scientifique, technique ou en ce qui concerne la réglementation de l'énergie nucléaire - sur ses activités et sur les conséquences, pour la santé et la sécurité des personnes et pour l'environnement, des activités susmentionnées;
- d'entreprendre des projets spéciaux.

II. Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et priorités 2002-2003

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités 2002-2003 de la Commission canadienne de sûreté nucléaire.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de la Commission;
- sont conformes aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

Je suis satisfaite des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom

le 24 janvier 2002
Date

I. Message de la présidente et première dirigeante

J'ai le plaisir de présenter au Parlement et aux Canadiens le Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003 de la Commission canadienne de sûreté nucléaire.

Lorsque je passe en revue ma première année comme présidente et première dirigeante, je note la nouvelle orientation, soutenue par une structure de gestion revitalisée, que la CCSN a adoptée, et le résultat stratégique qu'elle s'est fixé, soit *devenir l'un des meilleurs organisme de réglementation au monde.*

La démarche qui nous permettra d'atteindre ce résultat est modelée par un certain nombre de facteurs, dont l'entrée en vigueur de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* en mai 2000, les recommandations du rapport 2000 du vérificateur général, la nécessité de maintenir un effectif spécialisé malgré une vive concurrence dans le recrutement de ressources spécialisées, et une sensibilisation accrue aux enjeux en sécurité et sûreté nucléaires. À l'appui de ce résultat et compte tenu de ces facteurs, l'équipe de direction a fixé à la CCSN trois objectifs stratégiques -- assurer l'efficience et l'efficacité du régime de réglementation, assurer un niveau élevé d'ouverture et de transparence, et favoriser l'excellence chez les employés. Le présent rapport décrit comment la CCSN concrétisera ces objectifs au cours des prochaines années.

Il est à noter que nous avons bien progressé dans nombre de domaines propices à la réalisation de ces objectifs. Nous avons élaboré un programme de recouvrement des coûts, un programme général de conformité et une stratégie de maintien de l'effectif, et nous appliquons dans certains domaines des principes fondés sur la connaissance du risque. Nous avons aussi étudié notre structure organisationnelle et l'avons modifiée pour préparer l'avenir et pour permettre à la CCSN d'atteindre ses buts.

La CCSN a pour mission de réglementer l'utilisation de l'énergie et des matières nucléaires afin de protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et de respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire. Cette mission prend une dimension primordiale dans le climat d'inquiétude actuel en matière de sécurité. Résolue à devenir l'un des meilleurs organismes de réglementation au monde, la CCSN s'est engagée à faire en sorte que le Canada demeure un pays sûr et sain où les citoyens se sentent en sécurité du point de vue de l'énergie nucléaire.



Linda J. Keen

Table des matières

I. **Message de la présidente et première dirigeante** 1

II. **Déclaration de la direction** 3

III. **Raison d'être** 5

IV. **Plans et priorités** 7

Résultat stratégique, Objectifs stratégiques, Objectifs généraux 7

V. **Organisation** 9

Résultat stratégique et secteurs d'activité 9
Responsabilité 10
Organisation 11
Dépenses prévues de l'organisme 15

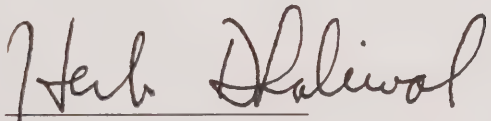
VI. **Annexes-Tableaux** 17

VII. **Sources d'information** 21

Commission canadienne de sûreté nucléaire

Budget des dépenses 2002-2003

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités



Herb Dhaliwal
Ministre de Ressources naturelles Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-15

ISBN 0-660-61822-2

BUDGET DES DÉPENSES

Commission canadienne de sûreté nucléaire

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

ESTIMATES

Government Publications

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-4

ISBN 0-660-61767-6

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

2002–2003 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities



Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

Table of Contents

Section I: Messages 3

The Minister's Message 5
The Chairperson's Message 7
Management Representation Statement 8

Section II: Raison d'être 9

CRTC Mandate & Results for Canadians 11

Section III: Strategic Outcomes, Plans and Priorities 13

Planning Context 15
Strategic Outcomes, Planned Results, Related Activities and Resources 17

Section IV: Organization 25

Strategic Outcomes and the CRTC Business Line 27
Planning, Reporting, and Accountability Structure 28
Departmental Planned Spending 29

Section V: Annexes 31

Respendable and Non-Respendable Revenue 33
Cost of Program 36

Section VI: Other Information 37

Contacts for Further Information 39
Legislation Administered and Associated Regulations 41

Section I: Messages

The Minister's Message



One of Canada's great strengths is the many cultures that have come together to shape the nation. The Department, Agencies and Crown Corporations that make up the Canadian Heritage Portfolio contribute to creating an inclusive and cohesive Canada where our diversity is a source of great strength and links us to each other through our values.

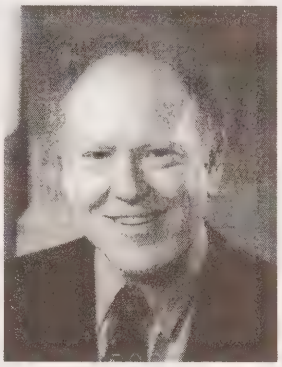
We are fully committed to playing a vital role in the daily lives of all Canadians. To fulfill this mission, the Canadian Heritage Portfolio promotes, through its plans and priorities, access to Canadian content, we help to advance Canadian culture in an era of globalization and we provide Canadians and others with opportunities to learn and understand about our country and each other. Further, we protect Canada's natural and cultural heritage while fostering access through modern technology for the benefit of current and future generations.

Now more than ever, the CRTC remains a formidable organization that fosters an on-going dialogue with Canadians. Whether it is on questions of Canadian content, access to a diversity of voices and choices, or competition within the communications sector, the CRTC is always at the heart of issues that arouse passion and sustained interest and that are connected to the profound changes that have marked the media and telecommunication industry in recent years. Like the Canadian cultural mosaic, the CRTC is evolving in a changing environment in which the focus is on Canadian values which guide our decisions and collective choices. That is why it is so important to constantly strengthen our broadcasting system to allow Canadians to see themselves and to hear their stories.

It is up to all of us, individually and collectively, to nurture the diversity, the strength of values and our connection to one another which are such hallmarks of Canadian identity.

Sheila Copps

The Chairperson's Message



The CRTC's mandate is to regulate and supervise the broadcasting and telecommunications industries in accordance with the policies established in the *Broadcasting Act* and the *Telecommunications Act*. Over the years, our dedicated team of professionals has devoted itself to that task and to encouraging Canadians to participate in our public processes. Our goal continues to be to fulfil our mandate and to ensure that our processes and decisions are clear, fair and reflective of Canadians' values, hopes and aspirations.

As we begin the 21st century, there are many challenges on our horizon. Technology waits for no person – or institution. Communications technologies are advancing rapidly and it is our challenge to keep pace with, and even anticipate, those changes. Today we are committed to enabling the roll-out of digital technology; tomorrow's technological advances are limited only by the imagination.

Imagination has played a central role in the unfolding of Canadian history. It required both imagination and courage to dream of a nation that would span the North American continent and welcome the variety of cultures that now make up our cultural mosaic. The Commission's challenge is to ensure that we continue to have a strong, distinctively Canadian broadcasting system capable of telling Canada's story. The CRTC will continue to encourage the production of Canadian programs that will tell Canada's story to Canadians, and to the world, in a way that Canadians can appreciate and be proud of.

The Commission also remains committed to enabling competition in telecommunications. Canadians have benefited from the introduction of long distance competition. Most consumers now have access to lower rates and new, high-quality and innovative long distance services. Our task in the competition domain is not complete. As the 1990's saw the growth of long distance competition, in the present decade the CRTC will foster the growth of local telecommunications competition. The CRTC will continue to develop ways and means to enable a competitive local telecommunications environment so that all Canadians can enjoy its benefits.

The Commission's dedicated team embodies the highest values of the Public Service: integrity and fairness in our processes and products; quality in each and every task performed; and respect for others, when we agree and particularly when we disagree. It is this dedication to Canadians and Canadian values that drew me back to the Commission after an absence of over twenty years; and it is this dedication that will enable us to turn our challenges into successes in the years ahead.

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 Report on Plans and Priorities for the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission.

To the best of my knowledge the information in this document:

- ✓ Accurately portrays the organization's plans and priorities.
- ✓ Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of the 2002-2003 Report on Plans and Priorities.*
- ✓ Is comprehensive and accurate.
- ✓ Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: _____
Ursula Menke, Secretary General

Date: February 4, 2002

Section II:
Raison d'être

CRTC Mandate & Results for Canadians

CRTC Mandate

To regulate and supervise the broadcasting and telecommunications industries in accordance with the policies established in the *Broadcasting Act* and the *Telecommunications Act*.

This mandate motivates our activities that achieve tangible results for Canadians.

Results for Canadians

Through regulation, supervision and dialogue, the CRTC ensures that Canadians have:

- ✓ Canadian content in radio and television that reflects Canadian values, including linguistic duality and cultural diversity;
- ✓ a broad range of broadcasting services (both analog and digital) and of choices in programming from Canada and elsewhere;
- ✓ competition in all areas of communications; and
- ✓ access to a variety of reliable, affordable, innovative and high-quality telecommunications services in both urban and rural areas in all regions of Canada

Regulating in the public interest

The CRTC fulfils its mandate by balancing the needs and desires of Canadians with those of the communications industry it regulates. Through its regulatory function, the Commission addresses social and cultural issues that might otherwise not receive the attention they deserve. These include: the reflection of Canada's cultural diversity in the broadcast media; the provision of additional closed captioning for the hearing impaired and descriptive video for the visually impaired; the presence of violence in the broadcast media; and the introduction of special telephone numbers such as 211, which provides speedy access to social services as 911 does for emergency services.

Section III: Strategic Outcomes, Plans and Priorities

Coping with economic volatility

2001 was a year of economic volatility, both before and after the events of September 11. Plummeting global stock market valuations, sharply reduced consumer confidence, significant reductions in advertising expenditures, and markedly diminished economic growth have had a profound impact on Canada and its communication industry. Companies in the communications sector have felt, and are still feeling, the pinch of tightening capital markets. While some economists predict a return to positive economic growth during 2002, others suggest that it will likely be some time before the economy regains its former buoyancy.

Bankruptcy and consolidation in the communications industry, which can ultimately diminish competition and affordable access to communication services, present the CRTC with significant challenges. The Commission is committed to both a competitive communications industry and affordable access to communications services for all Canadians. The CRTC will remain vigilant, monitoring competition and affordability to ensure that Canadians have communications products and services that provide diversity in voices and choices at reasonable prices.

Reviewing the broadcasting industry

In November 2001, the House of Commons Standing Committee on Canadian Heritage launched a study on the state of the Canadian broadcasting system. The Standing Committee is reviewing key aspects of the 1991 *Broadcasting Act* to determine whether or not the Act is still an effective instrument to deal with the challenges facing the industry and its stakeholders.

Although the Standing Committee is in the early stages of its study, a number of key issues are emerging. These issues, such as local voices and services, the place of community services in the Canadian broadcasting system, and cultural policy objectives and instruments, represent both current and future challenges for the CRTC. The Commission will continue to assist the Standing Committee and to listen to Canadians and their elected representatives as it charts its future regulatory course.

Access to infrastructure

While the past decade has witnessed ever-increasing competition in Canadian communications markets, issues regarding access to infrastructure have, in some cases, kept Canadians from reaping the benefits of a fully competitive marketplace. The resolution of infrastructure access issues, such as rights-of-way, inbuilding wire and support structures, will continue to engage the Commission over the next several years.

The Commission uses, and will continue to use, various means, such as the CRTC Interconnection Steering Committee (CISC) and other alternative dispute resolution mechanisms, in its endeavours to facilitate win-win solutions among its stakeholders.

The CRTC anticipates that such efforts will produce outcomes that include fair and reasonable access to infrastructure for communications companies and, ultimately, affordable access to communications products and services for all Canadians.

Mergers, acquisitions and media convergence

Industry consolidation and the resulting media convergence, or common ownership of television, newspaper and Internet properties, will continue to influence the CRTC's operating environment. BCE's acquisition of CTV, CanWest Global's purchase of WIC Western, Quebecor's acquisition of TVA, and TELUS' purchase of Clearnet are illustrative of how mergers and acquisitions are reshaping the Canadian communications landscape. The CRTC's ongoing challenge will be to ensure that Canadians have access to a diversity of voices and choices within a dynamic and competitive industry, while also enabling strong, competitive Canadian firms that are capable of competing globally.

Keeping pace with technology

In 1901, Marconi received the first trans-Atlantic radio signal at Signal Hill, Newfoundland. In 2001, communications technologies have advanced to include over-the-air, cable and satellite transmission of both analog and digital signals. One of the CRTC's priorities is to enable the roll-out of new digital technologies to help ensure that Canadians have the most effective communications system possible.

Meeting Canadians' expectations

According to the Citizens First survey conducted by the Canadian Centre for Management Development (CCMD), Canadians are demanding more and better services from their governments. (The survey can be found on CCMD's web site at http://www.ccmd-ccg.gc.ca/.) In the communications context, the CRTC addresses constantly evolving issues of concern to Canadians such as rates for local telephone services, a competitive payphone industry, licensing of multicultural radio and television stations, and the availability of minority official language services through our public processes as well as in our daily services to Canadians. The Commission is currently planning to conduct a survey to identify Canadians' levels of satisfaction with its current service levels and their expectations and priorities for improvement. The Commission will use the survey results to develop and implement its own service improvement initiative.

Strategic Outcomes, Planned Results, Related Activities and Resources

Table 3.1 Commitment to Canadians: Strategic Outcomes and Related Resources

CRTC Commitment to Canadians	Strategic Outcomes	Related Resources		
To regulate and supervise the broadcasting and telecommunications industries in accordance with the policies established in the *Broadcasting Act* and the *Telecommunications Act*.	Availability of Canadian content and programming that reflects Canadian creative talent, and Canada's linguistic duality, cultural diversity and social values, as well as its national, regional and community characteristics Access for Canadians to a variety of innovative, high-quality communications services, at reasonable prices, that meet their needs and reflect their values Competitive Canadian communications industry Commission processes that are fair, credible and effective	Business Line: Regulation of Communications in the Public Interest Resources ($ millions)		
		2002-2003	2003-2004	2004-2005
		38.9	38.2	38.2

Strategic Outcome: Availability of Canadian content and programming that reflects Canadian creative talent, and Canada's linguistic duality, cultural diversity and social values, as well as its national, regional and community characteristics

The globalization of the broadcasting industry and the advent of satellite and digital technologies will continue to encourage growth in the number of hours and types of foreign programming available to Canadians. The CRTC believes that quality Canadian programming can compete with foreign products and remains committed to ensuring that Canadians have a broad range of programming choices that reflects Canada's cultural mosaic. In recent years, CRTC licensing policies and regulations have facilitated steady growth in the number of scheduled hours of Canadian programming and strong investment in Canadian talent.[1] The CRTC will continue to promote both Canadian content and investment in Canadian talent and production, and will also take steps to facilitate the entry of more community-based media into the system. To meet these priorities and to achieve the desired outcomes, the CRTC plans to:

[1] For additional details please see our *Departmental Performance Reports* and our *Broadcasting Policy Monitoring Reports*, which are available on our web site at http://www.crtc.gc.ca/.

- ✓ Develop, review, implement, monitor and assess the impact of regulatory policies to ensure the availability of quality Canadian programming, particularly in important areas such as drama, music, dance and variety;

- ✓ Welcome public input into our policy for low-power and community-channel television, low power radio and digital television policy;

- ✓ Evaluate proposals for new radio and television services and renew and modify conditions of licence for existing licences;

- ✓ Work with representatives of the broadcasting industry to expand self regulation and accountability on social issues, including the development of an industry code on adult content, corporate and other initiatives regarding cultural diversity, and access by visual- and hearing-impaired persons to programming;

- ✓ Work with interested Canadians and the broadcasting industry to ensure Canada's broadcasting system reflects its multicultural and multiracial diversity and Aboriginal reality; and

- ✓ Monitor policies relating to Canadian content, linguistic duality and cultural diversity, regional voices, violence, the disabled, privacy, affordability and accessibility to communication services.

The CRTC will monitor and assess the effects of changes to its broadcasting policies and regulations and the impact of its decisions in a variety of ways. The Commission will solicit and listen to Canadians' comments through its formal public processes and other less formal mechanisms. It will measure the success of efforts to promote growth in the scheduled hours of Canadian programming, more widespread availability of multicultural, Aboriginal, and minority official language programming, and increased investment in Canadian talent and programming. The Commission maintains logs of scheduled programming, monitors changes on an annual basis, and reports the results in both the *Departmental Performance Report* and the *Broadcasting Policy Monitoring Report*. These documents are available on the CRTC web site at http://www.crtc.gc.ca/.

Strategic Outcome: Access for Canadians to a variety of innovative, high-quality communications services, at reasonable prices, that meet their needs and reflect their values

To ensure that Canadians have access to reasonably priced, innovative and high-quality communications products and services, the CRTC will concentrate on the roll-out of digital technology and programming, competitive markets, and access to affordable basic communications services for all Canadians. Achieving this outcome does not come without challenges. The Commission must walk a fine line between facilitating Canadians' access to the best and latest technology, which can be costly, and enabling the

development of a communications system that provides high-quality communications services at affordable prices.

To meet these challenges, the CRTC will continue to encourage competition and refrain from regulating where market forces achieve its objectives. Many Canadians have already realized the benefits of such an approach. For instance, increased competition in long-distance telephone markets in Canada has resulted in a sharp decline in long-distance rates. In a similar vein, the Commission hopes that the exemption of some smaller cable television undertakings from licensing requirements will give their operators greater flexibility to focus on customer service and delivery of innovative new products.

To continue to ensure affordable access to a wide variety of communications services for all Canadians, the CRTC plans to:

- ✓ Develop and implement a digital television policy and a digital radio policy to replace the transitional radio policy;

- ✓ Implement a regional approach to licensing larger cable systems, review various rates filings and amendments to the lists of eligible satellite services, and license broadcasting distribution undertakings;

- ✓ Implement and monitor a new price cap regulatory framework for large incumbent telecommunications companies and introduce price cap regulation for TELUS (Québec) and Télébec;

- ✓ Approve telecommunications companies' service improvement plans to ensure that they address the basic service objective, monitor the implementation of those plans, and take action for non-compliance;

- ✓ Encourage a competitive marketplace and regulate to address issues such as affordability, directory assistance, 911, services for the disabled, consumer privacy and telemarketing, examine issues related to consumer literacy and affordability, and monitor the quality of services offered by telephone companies;

- ✓ Develop a strategy and plan to address the expansion of the North American Numbering Plan and continue to oversee the implementation of new area codes in conjunction with the U.S. Federal Communications Commission and other regulatory bodies;

- ✓ Ensure Canadians have access to high-quality and affordable communications services by completing the implementation of the changes to the contribution regime that subsidizes residential local services in high-cost areas and providing ongoing oversight of the regime;

- ✓ Develop a framework for the expansion of local calling areas and related issues; and

- ✓ Undertake a public proceeding on the payphone industry to address such social issues as universal accessibility to telecommunications services.

The CRTC will continue to monitor the spread of new technologies and the impact of regulation and deregulation. The Commission will measure progress in ensuring Canadians have access to innovative, high-quality and affordable communications services using both national and international indicators. For example, the CRTC will track national trends in subscription levels for digital programming services. Internationally, Canada already compares very favourably with the United States in terms of long-distance telephone rates and with other countries in the Organization for Economic Co-operation and Development in terms of connectivity. The Commission will continue to monitor these and other trends and to report on results achieved.

Strategic Outcome: Competitive Canadian communications industry

It may be argued that a strong, competitive communications industry is vital to Canada's economic prosperity. Today, information knows no borders. It travels around the globe at speeds that were unimaginable only a decade ago. To survive and prosper in the global Information Age, Canada's communications industry must be able to compete both nationally and internationally. The CRTC remains committed to fostering a strong and competitive Canadian communications industry.

Promoting competition is not without its risks. Our relatively small, widely dispersed population and our position as the United States' close neighbour and largest trading partner leave us vulnerable to the fluctuations of the North American and global economic climate. As competition increases and financial pressures mount, industry consolidation often results. Firms merge with, or acquire, other firms to capitalize on economies of scale and enhance their access to financial markets. In an economic environment where the strongest survive, monopoly is an ever-present threat.

The CRTC will answer the challenges inherent in promoting a strong, competitive industry by balancing the needs of competitors and enabling an environment that welcomes competition, particularly in the realm of local telephone competition. To achieve this outcome, the Commission plans to:

- ✓ Monitor and adjust competitive frameworks to ensure a smooth transition to a competitive local telephone environment and address the interconnection issues that impede competition;

- ✓ Address policy frameworks and disputes related to access to rights-of-way, inbuilding wire and support structures;

- ✓ Examine mergers, acquisitions and transfers of ownership in the broadcasting industry, monitor their impact on the structure of the industry, and assess their impact on the diversity of voices in the affected communities;

- ✓ Address issues regarding access to infrastructure under both the *Broadcasting Act* and the *Telecommunications Act* by examining an increasing number of applications concerning rights-of-way and inbuilding wire. For example, the CRTC is currently seeking input into a fair regulatory approach to provide telephone and cable companies with access to multiple-unit dwellings; and

- ✓ Develop a comprehensive system to monitor and analyze the state of competition in Canadian telecommunications markets and the deployment of advanced infrastructure and report to the Governor in Council [P.C. 2000-1053] annually.

Success in fostering a competitive environment and a strong, competitive communications industry will be measured by the number of competitors in various markets and by their ability to survive and grow, both nationally and internationally. This goal is, however, a long-term priority. The level of competition Canadians enjoy in long-distance telephone services required almost a decade to come to fruition. The Commission anticipates that the successful roll-out of local competition will also take a number of years. In the shorter term, the CRTC will monitor competition and consolidation, facilitate entry of new companies into the competitive marketplace, and continue to regulate where the public interest so requires.

Strategic Outcome: Commission processes that are fair, credible and effective

For Canadians to have confidence in the Commission's decisions and regulations, it is critical that the CRTC's processes be open and transparent and be seen as credible and effective. Over the next three years, the Commission is planning to take steps to make its processes even more open and the linkages between its public processes and its decisions even more transparent. These steps will provide Canadians with more information, enhance their ability to participate in the Commission's public processes, and give them greater confidence in CRTC decisions.

While each policy, decision or regulation will have its supporters and detractors; the Commission will strive to ensure that no one will quarrel with the fairness, credibility or effectiveness of the processes behind them. To ensure that the Commission's processes are seen as fair, credible and effective, the CRTC plans to:

- ✓ Collaborate with industry and public interest groups through the CRTC Interconnection Steering Committee (CISC) and other alternative dispute resolution mechanisms to settle disputes quickly and effectively;

- ✓ Monitor and improve service standards for the broadcasting application review process and develop and implement service standards for processing telecommunications applications;

- ✓ Streamline processes to become more efficient and to reduce regulatory requirements as competition increases, while at the same time ensuring that appropriate regulatory safeguards remain in place in the absence of fully competitive markets;

- ✓ Review and revise existing regulatory costing methods and procedures to provide increased transparency and allow proper verification of costs;

- ✓ Improve electronic outreach capabilities by completing the Commission's ongoing Government-On-Line initiative, provide an electronic application process for companies and electronic access to public files, provide an electronic complaints and inquiries service on the web site http://www.crtc.gc.ca/, and enhance information available to consumers through the web site and through participation in the Canadian Consumer Information Gateway (http://www.consumerinformation.ca/) ;

- ✓ Improve service to Canadians and commit to citizen-centred service delivery by undertaking a client satisfaction survey to find out about Canadians' satisfaction with front-line services and their priorities for improving them, and by using the survey results to develop and implement action plans to improve services to all Canadians; and

- ✓ Improve the management of the Commission through undertaking a capacity check and developing and implementing action plans to address any weaknesses it may reveal.

Canadians will be the ultimate judges of how transparent, fair and effective the Commission's processes are. The client satisfaction surveys will help measure how much the CRTC has improved its service to Canadians and the Commission's electronic outreach processes will provide ample opportunities for Canadians to comment on CRTC decisions and public processes. Internally, the Commission will track its performance against specific standards for processing broadcasting and telecommunications applications. Currently, both broadcasting application processing standards and the Commission's success in meeting those standards are reported in the Quarterly Report on Service Standards for Processing Broadcasting Applications (found on the CRTC web site at http://www.crtc.gc.ca/). In due course, the Commission will post similar reports for processing telecommunications applications.

Regulatory and legislative initiatives, 2002-2003

The increased significance of the communications industry to Canadian businesses and society is highlighted daily in the media. The regulatory issues facing the CRTC also continue to increase in complexity. Competition in Canadian communications markets has considerably increased the choices of both communications services and service providers available to Canadians. Competition has also increased the complexity of regulatory issues for industry, the CRTC, the Government of Canada and other participants in the regulatory arena.

Potential Changes to Regulations and Legislation	Expected Results
Broadcasting Distribution Regulations	✓ Incorporate an appropriate licensing framework for specialty audio programming services; ✓ Make amendments to require the distribution of the proceedings of the House of Commons and its committees in both official languages as part of the basic service; and ✓ Implement a system of regional licensing for cable systems.

The Commission's latest Action Plan can be accessed on the web site http://www.crtc.gc.ca/.

Section IV: Organization

Strategic Outcomes and the CRTC Business Line

Business line objective

To ensure that Canadians have access to integrated communications services and to the resulting economic, social and cultural benefits through balanced regulation and monitoring and dialogue with the public in accordance with the *Broadcasting Act*, the *Telecommunications Act* and related legislation.

Description of the business line

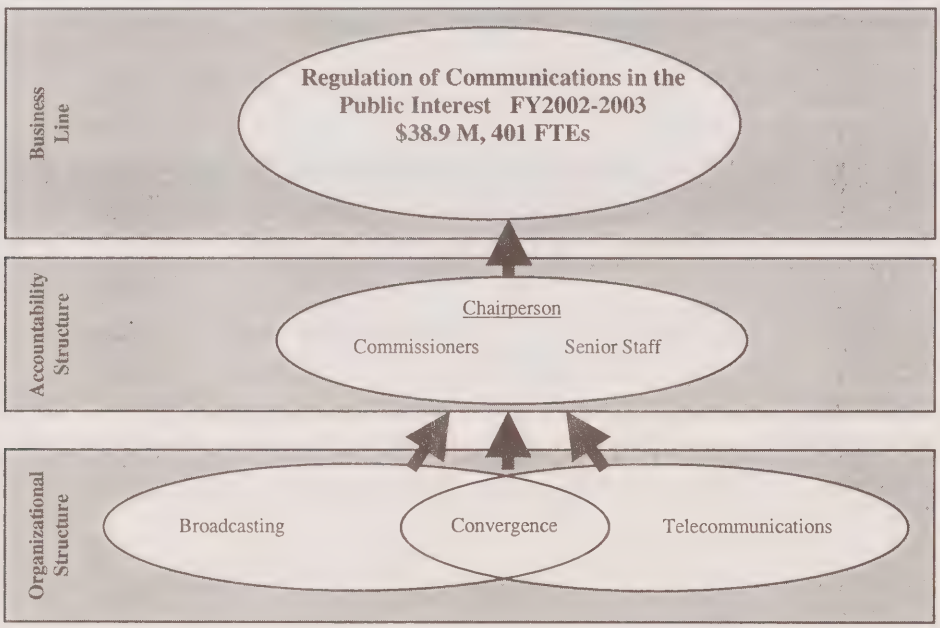
The CRTC regulates broadcasting undertakings and telecommunications service providers and common carriers in accordance with the *Broadcasting Act*, the *Telecommunications Act* and other, related legislation.

Linking resources to results

	Strategic Outcomes				Total
Business Line: Regulation of Communications in the Public Interest	Availability of Canadian content and programming	Access to a variety of high-quality communications services	Competitive Canadian communications industry	Commission processes that are fair, credible and effective	
Allocation of budget by strategic outcome (millions of dollars)	$11.9	$9.6	$11.1	$6.3	$38.9

Planning, Reporting, and Accountability Structure

Evolution in the communications environment gave rise to issues that affected both the broadcasting and telecommunications sectors. Access to infrastructure, interconnection, foreign ownership, affordability, accessibility, and service diversity and quality are only some of the issues that the CRTC historically addressed through two separate business lines. With increasing competition, telecommunications carriers and broadcasters began to diversify and expand into each other's traditional territory. Convergence of issues rapidly spread to convergence in operations. As a result of this convergence, in the fall of 2000, the CRTC adopted a new Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) and a single business line: *Regulation of communications in the public interest.* The CRTC's Activity and Accountability Structure is illustrated graphically below.



Note: The CRTC reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage

Departmental Planned Spending

Table 2.1 Departmental Planned Spending

($ millions)	Forecast Spending 2001-2002	Planned Spending 2002-2003	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Regulation of Communication in the Public Interest				
Budgetary Main Estimates (gross)*	39.4	38.9	38.2	38.2
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	-	-	-
Less: Respendable Revenue*	31.0	31.2	33.1	33.1
Total Main Estimates	**8.4**	**7.7**	**5.1**	**5.1**
Adjustments**	1.9	-	-	-
Net Planned Spending	**10.3*** **	**7.7**	**5.1**	**5.1**
Less: Non-Respendable Revenue	96.9	102.0	107.0	112.0
Plus: Cost of Services Received Without Charge	14.3	14.3	14.3	14.3
Net Cost of Program	**(72.3)**	**(80.0)**	**(87.6)**	**(92.6)**
Full Time Equivalents	**405**	**401**	**395**	**395**

* Main Estimates and Respendable Revenue have been adjusted to reflect gross salary increases included in Supplementary Estimates A.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and include new collective agreements, Supplementary Estimates, etc.

*** Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

Section V: Annexes

Respendable and Non-Respendable Revenue

Table 5.1 Respendable Revenue ($ millions)

Sectors	Forecast Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005
Broadcasting Licence Fees	17.1	17.1	18.1	18.1
Telecommunications Fees	13.9	14.1	15.0	15.0
Total Respendable Revenue	31.0	31.2	33.1	33.1

Table 5.2 Non-Respendable Revenue ($ millions)

Sectors	Forecast Revenue 2001-2002	Planned Revenue 2002-2003	Planned Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005
Broadcasting Licence Fees	90.9	96.0	101.0	106.0
Telecommunications Fees	6.0	6.0	6.0	6.0
Total Non-Respendable Revenue	96.9	102.0	107.0	112.0
Total Revenue (5.1 + 5.2)	127.9	133.2	140.1	145.1

Explanation of Revenue

The CRTC collects fees under the authority of the *Broadcasting Act* and *Telecommunications Act* and the regulations made pursuant to these acts, namely the *Broadcasting Licence Fee Regulations, 1997* and the *Telecommunications Fee Regulations, 1995*. For fiscal year 2002-2003:

- ✓ CRTC Part I broadcasting licence fees are estimated at $23.1 million[2] ($17.1 million respendable[3] and $6.0 million non-respendable[4] revenue); and
- ✓ CRTC telecommunications fees are estimated at $20.1 million[5] ($14.1 million respendable and $6.0 million non-respendable revenue).

Broadcasting Licence Fees

Section 11 of the *Broadcasting Act* empowers the Commission to make regulations respecting licence fees. These regulations apply to all licensees other than those classes of undertakings specifically exempted under section 2 of the fee regulations. Every licensee subject to the regulations is required to pay a Part I and a Part II licence fee to the Commission annually. For 2001-2002, the CRTC collected a total of $108.0 million from broadcasting undertakings ($22.3 million in Part I fees and $85.7 million in Part II fees).

---

[2] Subject to adjustments for collective agreements that have been ratified but not included in this total.
[3] The CRTC retains respendable revenue to fund its operating budget.
[4] Non-respendable revenue represents the costs incurred by other federal government departments for services (excluding Industry Canada spectrum management) rendered without charge to the CRTC (Table 5.3) as well as the statutory costs of employee benefit plans. These revenues are credited to the Consolidated Revenue Fund.
[5] Subject to adjustments for collective agreements that have been ratified but not included in this total.

The Part I fee is based on the broadcasting regulatory costs incurred each year by the Commission and other federal departments or agencies, excluding spectrum management costs, and is equal to the aggregate of:

- ✓ the costs of the Commission's broadcasting activity;
- ✓ the share of the costs of the Commission's administrative activities that is attributable to its broadcasting activity; and
- ✓ the other costs included in the net cost of the Commission's program attributable to its broadcasting activities, excluding the costs of regulating the broadcasting spectrum.

The estimated total broadcasting regulatory costs of the Commission are set out in the Commission's Expenditure Plan published in Part III of the Estimates of the Government of Canada (i.e., Part III Report on Plans and Priorities). There is an annual adjustment amount to the Part I fee to adjust estimated costs to actual expenditures. Any excess fees or shortfalls are credited or charged to the licensee in a following year's invoice.

The Part II fee is calculated at 1.365% of a licensee's gross revenue derived from broadcasting activities in excess of an applicable exemption limit. The CRTC collects the Part II fees on behalf of the government, with all revenues collected being deposited to the Government of Canada's Consolidated Revenue Fund (CRF). Consistent with the policy objectives outlined in the government's *Cost Recovery and Charging Policy* (1997) and as explained in the 1999 roundtable consultation with broadcasting fee payers, the rationale for assessing this fee is three-fold:

- ✓ to earn a fair return for the Canadian public for access to, or exploitation of, a publicly owned or controlled resource (i.e., broadcasters use of the broadcasting spectrum);
- ✓ to recover Industry Canada costs associated with the management of the broadcasting spectrum; and
- ✓ to represent the privilege of holding a broadcasting licence for commercial benefit.

Telecommunications Fees

Section 68 of the *Telecommunications Act* sets out the authority for collecting telecommunications fees from carriers that the Commission regulates. Each company that files tariffs must pay fees based on its operating revenue, as a percentage of the revenue of all the carriers that file tariffs. For 2001-2002, the CRTC collected $19.9 million in telecommunications fees.

The annual fees the CRTC collects is equal to the aggregate of:

- ✓ the cost of the Commission's telecommunications activity;
- ✓ the share of the costs of the administrative activities that is attributable to its telecommunications activity; and

- ✓ the other costs included in the net cost of the Commission's program attributable to its telecommunications activity.

The estimated total telecommunication regulatory costs of the Commission are set out in the Commission's Expenditure Plan published in Part III of the Estimates of the Government of Canada (i.e., Part III Report on Plans and Priorities). There is an annual adjustment amount to the telecommunications fees to adjust estimated costs to actual expenditures. Any excess fees or shortfalls are credited or charged to the carriers in a following year's invoice.

Cost of Program

Table 5.3 Net Cost of Program for the Estimates Year

($ millions)	Total Expenditures
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-Budgetary Main Estimates plus Adjustments)	7.7
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada(PWGSC)	2.5
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board (TBS)	1.4
Severance and Maternity Leave Payments (TBS)	.3
Workers' Compensation coverage provided by Human Resources and Development Canada (HRDC)	.1
Regulation of Broadcasting Spectrum (IC)	10.0
Total Services Received Without Charge	14.3
Less: Non-Respendable Revenue	102.0
2002-2003 Net cost of Program	(80.0)

Section VI: Other Information

Contacts for Further Information

CRTC Members

Chairperson	*Charles Dalfen*	(819) 997-3430
Vice-Chairperson, Broadcasting	*Andrée P. Wylie*	(819) 997-8766
Vice-Chairperson,	*David Colville*	(819) 997-8766
Telecommunications	(Atlantic)	(902) 426-7997
Commissioner	*Andrew Cardozo*	(819) 997-4330
Commissioner	*David McKendry*	(819) 997-4813
Commissioner	*Joan Pennefather*	(819) 953-7882
Commissioner	*Jean-Marc Demers*	(819) 997-4206
Commissioner	*Stuart Langford*	(819) 953-2935
Commissioner	*Barbara Cram*	(819) 997-4485
	(Manitoba/Saskatchewan)	(204) 983-6306
Commissioner	*Andrée Noël*	(819) 997-3831
	(Quebec)	(514) 496-2370
Commissioner	*Ronald D. Williams*	(819) 953-0435
	(Alberta/Northwest Territories)	(780) 495-4544
Commissioner	*Martha Wilson*	(819) 997-2431
	(Ontario)	(416) 954-6269
Commissioner	*Cindy Grauer*	(819) 997-9411
	(B.C./Yukon)	(604) 666-2914

Client Services - Central Office

Toll-free	**1-877-249-2782**
TDD Toll-Free	**1-877-909-2782**
Client Services	(819) 997-0313
Public Examination Room	(819) 997-2429/994-0863
Access to Information & Privacy	(819) 994-5366
Library	(819) 997-4484
TDD	(819) 994-0423

Fax Numbers

General	(819) 994-0218
Communications	(819) 997-4245
Finance and Corporate Services	(819) 953-5107
General Counsel	(819) 953-0589
Human Resources Information	(819) 997-2219

Electronic Access

Internet: http://www.crtc.gc.ca/
E-mail: info@crtc.gc.ca

Our Offices

Central Office
Les Terrasses de la
Chaudière
Central Building
1 Promenade du Portage
Hull, Québec
J8X 4B1

Mailing Address
CRTC
Ottawa, Ontario
K1A 0N2

In Nova Scotia
Bank of Commerce Bldg.
1809 Barrington Street
Suite 1007
Halifax, Nova Scotia
B3J 3K8
Tel: (902) 426-7997
Fax: (902) 426-2721
TDD: (902) 426-6997

In Quebec
405 de Maisonneuve
Montréal, Quebec
H2L 4J5
Tel: (514) 283-6607
Fax: (514) 283-3689
TDD: (514) 283-8316

In Ontario
55 St. Clair Avenue East
Suite 624
Toronto, Ontario
M4T IM4
Tel: (416) 952-9096
Fax: (416) 954-6634

In Manitoba
275 Portage Avenue
Suite 1810
Winnipeg, Manitoba
R3B 2B3
Tel: (204) 983-6306
Fax: (204) 983-6317
TDD: (204) 983-8274

In Saskatchewan
Cornwall Professional
Bldg.
2125 11th Avenue
Suite 103
Regina, Saskatchewan
S4P 3X3
Tel: (306) 780-3422
Fax: (306) 780-3319

In British Columbia
580 Hornby Street
Suite 530
Vancouver, B.C.
V6C 3B6
Tel: (604) 666-2111
Fax: (604) 666-8322
TDD: (604) 666-0778

Legislation Administered and Associated Regulations

Statutes

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission Act	R.S.C. 1985, c. C-22, as amended
Broadcasting Act	S.C. 1991, c. 11, as amended
Telecommunications Act	S.C. 1993, c. 38, as amended
Bell Canada Act	S.C. 1987, c. 19, as amended

Regulations and Rules of Procedure

CRTC Rules of Procedure
Broadcasting Information Regulations, 1993
Broadcasting Licence Fee Regulations, 1997
Broadcasting Distribution Regulations
Pay Television Regulations, 1990
Radio Regulations, 1986
Specialty Service Regulations, 1990
Television Broadcasting Regulations, 1987
CRTC Tariff Regulations
CRTC Telecommunications Rules of Procedure
Telecommunications Fee Regulations, 1995
Canadian Telecommunications Common Carrier Ownership and Control Regulations

Lois appliquées et règlements connexes

Lois et règlements

Loi sur le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes	L.R.C. 1985, chap. C-22 modifié
Loi sur la radiodiffusion	L.C. 1991, chap. 11 modifié
Loi sur les télécommunications	L.C. 1993, chap. 38 modifié
Loi sur Bell Canada	L.C. 1987, chap. 19 modifié

Règlements et règles de procédure

Règles de procédure du CRTC
Règlement de 1993 sur les renseignements relatifs à la radiodiffusion
Règlement de 1997 sur les droits de licence de radiodiffusion
Règlement sur la distribution de radiodiffusion
Règlement de 1990 sur la télévision payante
Règlement de 1986 sur la radio
Règlement de 1990 sur les services spécialisés
Règlement de 1987 sur la télédiffusion
Règlement sur les tarifs du CRTC
Règles de procédure du CRTC en matière de télécommunications
Règlement de 1995 sur les droits de télécommunication
Règlement sur la propriété et le contrôle des entreprises de télécommunication canadiennes

Nos bureaux

ADMINISTRATION CENTRALE
Les Terrasses de la Chaudière
Édifice central
1, promenade du Portage
Hull (Québec)
J8X 4B1

ADRESSE POSTALE
CRTC
Ottawa (Ontario)
K1A 0N2

EN NOUVELLE-ÉCOSSE
Édifice Bank of Commerce
1809, rue Barrington
Pièce 1007
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 3K8
Tél. : (902) 426-7997
Fax : (902) 426-2721
ATS : (902) 426-6997

AU QUÉBEC
405 est, de Maisonneuve
Pièce B2300
Montréal (Québec)
H2L 4J5
Tél. : (514) 283-6607
Fax : (514) 283-3689
ATS : (514) 283-8316

EN ONTARIO
55, avenue St. Clair Est
Pièce 624
Toronto (Ontario)
M4T IM4
Tél. : (416) 952-9096
Fax : (416) 954-6343

AU MANITOBA
275, avenue Portage
Pièce 1810
Winnipeg (Manitoba)
R3B 2B3
Tél. : (204) 983-6306
Fax : (204) 983-6317
ATS: (204) 983-8274

EN SASKATCHEWAN
Cornwall Professional Building
2125 11th Avenue
Pièce 103
Regina (Saskatchewan)
S4P 3X3
Tél. : (306) 780-3422
Fax : (306) 780-3319

EN COLOMBIE-BRITANNIQUE
580, rue Hornby
Pièce 530
Vancouver (C.-B.)
V6C 3B6
Tél. : (604) 666-2111
Fax : (604) 666-8322
ATS : (604) 666-0778

Personnes-ressources

Conseillers du CRTC

Président	*Charles Dalfen*	(819) 997-3430
Vice-présidente, Radiodiffusion	*Andrée P. Wylie*	(819) 997-8766
Vice-président,	*David Colville*	(819) 997-8766
Télécommunications	(Atlantique)	(902) 426-7997
Conseiller	*Andrew Cardozo*	(819) 997-4330
Conseiller	*David McKendry*	(819) 997-4813
Conseillère	*Joan Pennefather*	(819) 953-7882
Conseiller	*Jean-Marc Demers*	(819) 997-4206
Conseiller	*Stuart Langford*	(819) 953-2935
Conseillère	*Barbara Cram*	(819) 997-4485
	(Manitoba/Saskatchewan)	(204) 983-6306
Conseillère	*Andrée Noël*	(819) 997-3831
	(Québec)	(514) 496-2370
Conseiller	*Ronald D. Williams*	(819) 953-0435
	(Alberta/Territoires du Nord-Ouest)	(780) 455-6390
Conseillère	*Martha Wilson*	(819) 997-2431
	(Ontario)	
Conseillère	*Cindy Grauer*	(819) 997-9411
	(C.-B./Yukon)	(604) 666-2914

Services à la clientèle – Administration centrale

Numéro sans frais	**1-877-249-2782**
Numéro ATF sans frais	**1-877-909-2782**
Services à la clientèle	(819) 997-0313
Salle d'examen public	(819) 997-2429/994-0863
Accès à l'information et protection des renseignements personnels	(819) 994-5366
Bibliothèque	(819) 997-4484
ATF	(819) 994-0423

Télécopieur

Général	(819) 994-0218
Communications	(819) 997-4245
Finances et services intégrés	(819) 953-5107
Chef du contentieux	(819) 953-0589
Ressources humaines	(819) 997-2219

Accès électronique

Adresse Internet : http://www.crtc.gc.ca/
Courriel : info@crtc.gc.ca

Partie VI : Renseignements supplémentaires

Coût du programme

Tableau 5.3 Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en millions de dollars)	Dépenses totales
Dépenses nettes prévues (budgétaires et non budgétaires brutes du budget principal des dépenses plus rajustements)	7,7
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2,5
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Conseil du Trésor (CT)	1,4
Paiements d'indemnités de départ et de congés de maternité (TCT)	0,3
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada (DRHC)	0,1
Réglementation du spectre par Industrie Canada (IC)	10,0
Total des services reçus sans frais	14,3
Moins : Recettes non disponibles	102,0
Coût net du programme 2002-2003	80,0

des tarifs. Pour 2001-2002, le CRTC a perçu 19,9 millions de dollars en droits de télécommunication.

Les droits annuels que le CRTC perçoit correspondent à la somme des montants ci-après :

- ✓ le coût de l'activité Télécommunication du CRTC;
- ✓ la part des coûts des activités administratives attribuable à son activité Télécommunication;
- ✓ les autres coûts, dont il est tenu compte dans le calcul du coût net du programme du CRTC qui est attribuable à son activité Télécommunication.

Le total estimé des coûts réglementaires de télécommunication engagés par le Conseil est exposé dans le Plan de dépenses publié dans la Partie III du Budget des dépenses du gouvernement du Canada (Partie III du Rapport sur les plans et priorités). Les droits de télécommunication sont rajustés chaque année pour ajuster les coûts estimés aux dépenses réelles. Les droits excédentaires sont crédités aux entreprises alors que le manque à gagner est assujetti à une facturation l'année suivante.

doit verser chaque année au CRTC des droits de licence de la Partie I et des droits de licence de la Partie II. Pour 2001-2002, le CRTC a perçu des entreprises de radiodiffusion un total de108,0 millions de dollars (22,3 millions de dollars pour les droits de la Partie I et 85,7 millions de dollars pour les droits de la Partie II).

Les droits de la Partie I sont fonction des coûts de réglementation de la radiodiffusion que le CRTC et les autres ministères ou organismes engagent chaque année, à l'exclusion des coûts de gestion du spectre, et ils sont égaux à la somme de ce qui suit :

- ✓ les coûts de l'activité Radiodiffusion du CRTC;
- ✓ la part des coûts des activités administratives du Conseil attribuable à l'activité Radiodiffusion;
- ✓ les autres coûts pris en compte pour en arriver au coût net du programme du CRTC attribuable à des activités de radiodiffusion, à l'exclusion des coûts de réglementation du spectre de la radiodiffusion.

Le total estimé des coûts de réglementation de la radiodiffusion du Conseil est exposé dans le Plan de dépenses publié dans le Budget des dépenses du gouvernement du Canada (Partie III du Rapport sur les plans et priorités). Chaque année, les droits de la Partie I sont ajustés pour faire correspondre les coûts estimés aux dépenses réelles. Les droits excédentaires sont crédités aux entreprises alors que le manque à gagner est assujetti à une facturation l'année suivante.

Les droits de la Partie II correspondent à 1,365 % des recettes brutes du titulaire découlant des activités de radiodiffusion en sus de la franchise applicable. Le CRTC perçoit les droits de la Partie II au nom du gouvernement, toutes les recettes perçues étant déposées au Fonds du revenu consolidé du Canada. En conformité avec les objectifs de la *Politique sur le recouvrement des coûts et la tarification* (1997) et comme il a été expliqué lors de la table ronde de 1999 avec les payeurs des droits de radiodiffusion, l'imposition de ce droit repose sur trois objectifs :

- ✓ obtenir pour le public canadien un rendement équitable en rapport avec l'accès à une ressource publique ou son exploitation (l'utilisation du spectre par les radiodiffuseurs);
- ✓ recouvrer les coûts de gestion du spectre de radiodiffusion engagés par Industrie Canada;
- ✓ refléter le privilège de détenir une licence de radiodiffusion en raison de ses avantages commerciaux.

Droits de télécommunication

L'article 68 de la *Loi sur les télécommunications* énonce la formule de perception des droits de télécommunication auprès des entreprises que le Conseil réglemente. Chaque compagnie qui dépose des tarifs est tenue de verser des droits en fonction de ses recettes d'exploitation exprimés en pourcentage des recettes de toutes les entreprises qui déposent

Recettes disponibles et non disponibles

Tableau 5.1 Recettes disponibles (en millions de $)

Secteurs d'activité	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005
Droits de licence de radiodiffusion	17,1	17,1	18,1	18,1
Droits de télécommunication	13,9	14,1	15,0	15,0
Total des recettes disponibles	31,0	31,2	33,1	33,1

Tableau 5.2 Recettes non disponibles (en millions de $)

Secteurs d'activité	Recettes prévues 2001-2002	Recettes prévues 2002-2003	Recettes prévues 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005
Droits de licence de radiodiffusion	90,9	96,0	101,0	106,0
Droits de télécommunication	6,0	6,0	6,0	6,0
Total des recettes non disponibles	96,9	102,0	107,0	112,0
Recettes totales (5.1 + 5.2)	127,9	133,2	140,1	145,1

Note explicative

Le CRTC perçoit des droits en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* et de la *Loi sur les télécommunications* et les règlements y afférents, à savoir le *Règlement sur les droits de licence de radiodiffusion, 1997* et le *Règlement sur les droits de télécommunication, 1995*. Pour l'exercice 2002-2003 :

- ✓ les droits de licences de radiodiffusion de la partie I sont évalués à 23,1 millions de dollars[2] (17,1 millions de dollars de recettes disponibles[3] et 6,0 millions de dollars de recettes non disponibles[4]);
- ✓ les droits de télécommunication du CRTC sont évalués à 20,1 millions de dollars[5] (14,1 millions de dollars de recettes disponibles et 6,0 millions de dollars de recettes non disponibles).

Droits de licence de radiodiffusion

L'article 11 de la *Loi sur la radiodiffusion* habilite le Conseil à élaborer des règlements concernant les droits de licence. Ces règlements s'appliquent à tous les titulaires, à l'exception des catégories d'entreprises qui en sont expressément exemptées en vertu de l'article 2 du *Règlement sur les droits de licence de radiodiffusion*. Chaque titulaire visé

[2] Sous réserve des ajustements correspondant aux conventions collectives ratifiées mais non inclus dans ce total.
[3] Le CRTC retient des recettes disponibles pour financer son budget de fonctionnement.
[4] Les recettes non disponibles représentent les coûts engagés par d'autres ministères gouvernementaux pour des services (à l'exclusion de la gestion du spectre par Industrie Canada) offerts sans frais au CRTC (tableau 5.3) ainsi que les coûts statutaires des régimes d'avantages sociaux des employés. Ces revenus sont crédités au Fonds du revenu consolidé.
[5] Sous réserve des ajustements correspondant aux conventions collectives ratifiées mais non inclus dans ce total.

Partie V : Annexes

Dépenses ministérielles prévues

Tableau 2.1 Dépenses ministérielles prévues

(millions de $)	Dépenses prévues 2001-2002	Dépenses prévues 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Réglementation des communications dans l'intérêt public				
Dépenses budgétaires (brutes)*	39,4	38,9	38,2	38,2
Dépenses non budgétaires (brutes)	-	-	-	-
Moins : Revenu disponible*	31,0	31,2	33,1	33,1
Total du budget principal	**8,4**	**7,7**	**5,1**	**5,1**
Ajustements**	1,9	-	-	-
Dépenses prévues nettes	**10,3*** **	**7,7**	**5,1**	**5,1**
Moins : Recettes non disponibles	96,9	102,0	107,0	112,0
Plus : Coût des services reçus sans frais	14,3	14,3	14,3	14,3
Coût net du programme	**(72,3)**	**(80,0)**	**(87,6)**	**(92,6)**
Équivalents temps plein	**405**	**401**	**395**	**395**

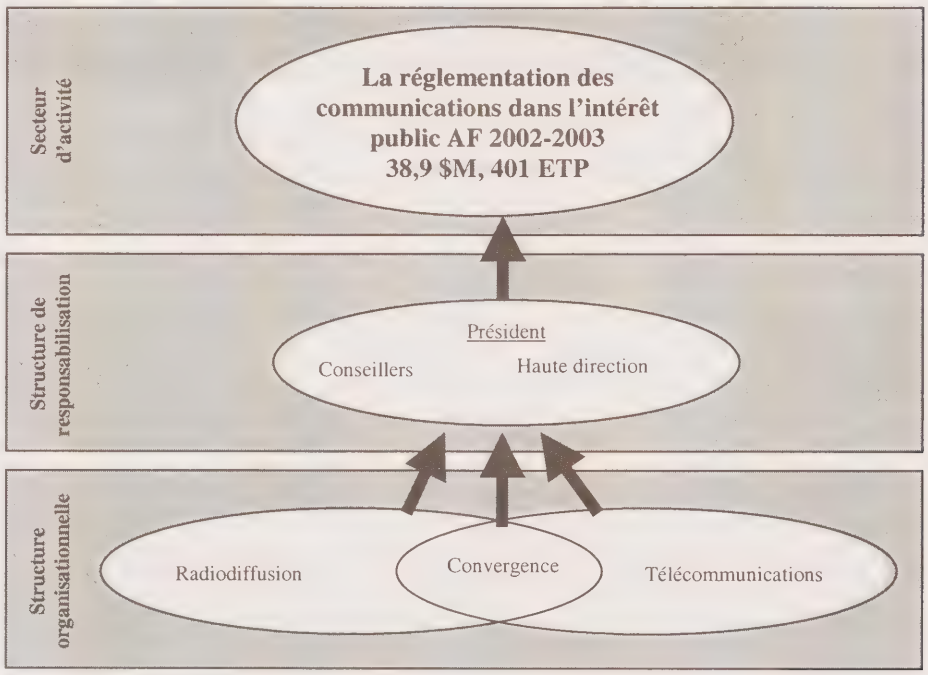
* Le Budget principal des dépenses et les revenus disponibles ont été ajustés pour refléter l'augmentation des salaires bruts inclue dans le budget supplémentaire des dépenses A.

** Les ajustements correspondent aux autorisations obtenues depuis le budget principal et comprennent les nouvelles conventions collectives, le budget supplémentaire, etc.

*** Rend compte de la meilleure prévision du total net des dépenses prévues à la fin de l'exercice.

Structure de planification, de rapport et de responsabilisation

L'évolution de l'environnement des communications a donné naissance à des débats et à des problèmes communs aux secteurs de la radiodiffusion et des télécommunications. Historiquement, le CRTC réglait, dans chacun des secteurs d'activité, des questions d'accès aux infrastructures, de propriété étrangère, de maintien des prix abordables, d'accessibilité, de diversité et de qualité de services. Avec l'arrivée de la concurrence, les entreprises de télécommunications ont commencé à se diversifier et à étendre leurs activités dans des domaines jusqu'à présent réservés aux radiodiffuseurs et vice versa. La convergence des idées et des débats a rapidement mené à la convergence de l'exploitation, incitant ainsi le CRTC, à l'automne 2000, à adopter une nouvelle structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) et à se doter d'un seul secteur d'activité : *La réglementation des communications dans l'intérêt public*. La structure d'activité et de responsabilisation du CRTC est illustrée par le graphique ci-dessous.



Note : Le CRTC rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien

Résultats stratégiques et secteur d'activité du CRTC

Objectif du secteur d'activité

Assurer aux Canadiens l'accessibilité de services de communication intégrés et les avantages économiques, sociaux et culturels qui en découlent, par une réglementation équilibrée, la surveillance et le dialogue avec le public, conformément à la *Loi sur la radiodiffusion*, à la *Loi sur les télécommunications* et aux lois connexes.

Description du secteur d'activité

Le CRTC réglemente les entreprises de radiodiffusion et les fournisseurs de services et les entreprises réglementées de télécommunications conformément à la *Loi sur la radiodiffusion*, à la *Loi sur les télécommunications* et aux lois connexes

Relation entre ressources et résultats

	Résultats stratégiques				
Secteur d'activité : Réglementation des communications dans l'intérêt public	Présence de la programmation et du contenu canadiens	Accès à une diversité de services de communication de grande qualité	Industries des communications canadiennes concurrentielles	Processus du Conseil justes, crédibles et efficaces	Total
Allocation budgétaire par résultat stratégique (millions de dollars)	11,9 $	9,6 $	11,1 $	6,3 $	38,9 $

Partie IV : Organisation

Initiatives législatives et de réglementation, 2002-2003

L'importance croissante de l'industrie des communications pour le commerce et la société canadienne se confirme chaque jour dans les médias. Le CRTC doit résoudre des questions réglementaires d'une complexité croissante. L'implantation de la concurrence sur les marchés canadiens des communications a permis de multiplier les choix de services et de fournisseurs offerts aux consommateurs. La concurrence a aussi accru la complexité des questions de réglementation pour l'industrie, le CRTC, le gouvernement du Canada et les autres intervenants dans les processus réglementaires.

Changements possibles à la réglementation et à la législation	Résultats prévus
Règlement sur la distribution de radiodiffusion	✓ intégrer un cadre d'attribution de licence approprié pour les services de programmation audio spécialisés; ✓ apporter des modifications pour exiger la distribution, au service de base, des débats de la Chambre des communes et de ses comités dans les deux langues officielles; ✓ mettre en œuvre un système d'attribution régional de licence pour les systèmes de câble.

Le dernier plan d'action du Conseil peut être consulté sur son site Web http://www.crtc.gc.ca/.

d'information pour le consommateur canadien (http://www.consumerinformation.ca/);

- ✓ améliorer le service à la population canadienne et s'engager dans la prestation de services axés sur les citoyens en organisant une enquête sur la satisfaction des Canadiens envers les services directs et sur les améliorations qu'ils souhaitent voir apporter en priorité; utiliser les résultats de l'enquête pour élaborer et mettre en œuvre des plans d'action de manière à bonifier les services offerts à la population canadienne;

- ✓ améliorer la gestion du Conseil par une vérification de sa capacité puis par l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'action pour remédier aux faiblesses éventuelles.

Ce sont finalement les Canadiens qui jugeront de la transparence, de l'efficacité et de la justesse des processus du Conseil. Les enquêtes sur la satisfaction de la clientèle contribueront à déterminer dans quelle mesure le CRTC a amélioré ses services. De même, sa structure de communication électronique offrira aux Canadiens de nombreuses possibilités de formuler leurs observations sur ses décisions et ses processus publics. À l'interne, le Conseil vérifiera sa performance par rapport à des normes précises de traitement des demandes des entreprises de radiodiffusion et de télécommunications. Le rapport trimestriel sur les normes de service pour le traitement des demandes en radiodiffusion (que l'on peut consulter sur le site Web du CRTC au http://www.crtc.gc.ca/) énumère non seulement les normes en question mais il donne également une évaluation de la façon dont le Conseil les respecte. Éventuellement, le Conseil affichera des rapports semblables sur le traitement des demandes des entreprises de télécommunications.

que la concurrence fasse ses preuves sur le marché des appels locaux. À court terme, le CRTC surveillera la concurrence et les fusions, il facilitera l'entrée des nouvelles entreprises sur le marché concurrentiel et il continuera de réglementer lorsque l'intérêt public l'exige.

Résultat stratégique : Les processus du Conseil sont justes, crédibles et efficaces

Pour que les Canadiens aient confiance dans les décisions et les règlements du Conseil, il est essentiel que ses processus soient ouverts et transparents et qu'ils soient considérés crédibles et efficaces. Au cours des trois prochaines années, le Conseil prévoit prendre des mesures pour que ses processus soient encore plus ouverts et que le lien entre ses processus publics et ses décisions soit plus transparent. Ces étapes permettront aux Canadiens d'obtenir davantage de renseignements, renforceront leur capacité de participer aux processus publics du Conseil et accroîtront leur confiance en ses décisions.

Même si chaque politique, décision ou règlement aura ses partisans et ses détracteurs, le Conseil cherchera à faire en sorte que l'équité, la crédibilité ou l'efficacité des processus qui les sous-tendent ne puissent être mis en doute. Pour que les processus du Conseil soient considérés comme justes, crédibles et efficaces, le CRTC prévoit :

- ✓ collaborer avec l'industrie et les groupes d'intérêt public par le truchement du Comité directeur du CRTC sur l'interconnexion (CDCI) et d'autres mécanismes de règlement des différends pour résoudre avec rapidité et efficacité les questions litigieuses;

- ✓ surveiller et améliorer les normes de service portant sur le traitement des demandes des entreprises de radiodiffusion et élaborer et mettre en œuvre des normes de service portant sur le traitement des demandes des entreprises de télécommunications;

- ✓ simplifier les processus pour être plus efficace et réduire le fardeau réglementaire à mesure que la concurrence s'accroît, tout en veillant à ce que des garanties réglementaires appropriées restent en place en l'absence de marchés totalement concurrentiels;

- ✓ examiner et réviser les méthodes et les procédures réglementaires actuelles de calcul du coût de revient pour assurer une plus grande transparence et permettre la vérification des coûts;

- ✓ améliorer les capacités de communication électronique en se joignant au projet du gouvernement en direct, instaurer un processus électronique de demande pour les compagnies et l'accès électronique à nos dossiers publics, fournir un service électronique de plaintes et d'enquêtes sur le site Web http://www.crtc.gc.ca/, ainsi qu'améliorer l'information intéressant les consommateurs au moyen du site Web et par la participation à la passerelle

La promotion de la concurrence n'est pas sans risque. Notre population relativement petite et très dispersée ainsi que notre situation de voisin immédiat et principal partenaire commercial des États-Unis, nous rendent particulièrement vulnérables aux fluctuations du climat économique nord-américain et mondial. À mesure que la concurrence augmente et que les pressions financières s'intensifient, l'industrie tend à se regrouper. Les entreprises fusionnent ou acquièrent d'autres entreprises pour profiter des économies d'échelle et renforcer leur accès aux marchés financiers. Dans un climat économique où seuls les plus forts survivent, le monopole est une menace toujours présente.

Le CRTC répondra aux défis inhérents à la promotion d'une industrie forte et concurrentielle en conciliant les besoins des concurrents et en créant un climat favorable à la concurrence, en particulier pour les services de téléphonie locale. Pour atteindre ce résultat, le Conseil prévoit :

- ✓ surveiller et modifier les cadres de la concurrence pour favoriser la transition vers un contexte concurrentiel de la téléphonie locale et aborder les questions d'interconnexion qui limitent la concurrence;

- ✓ établir des cadres stratégiques et régler les différends concernant les droits de passage, l'accès au câblage intérieur dans les édifices et les structures de soutènement;

- ✓ examiner les fusions, les acquisitions et les transferts de propriété dans l'industrie de la radiodiffusion, surveiller leurs répercussions sur la structure de l'industrie et évaluer leur impact sur la diversité des voix dans les collectivités touchées;

- ✓ aborder les questions concernant l'accès aux infrastructures en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* et de la *Loi sur les télécommunications* en examinant un nombre croissant de demandes concernant les droits de passage et le câblage intérieur dans les édifices. Par exemple, le CRTC sollicite actuellement des observations sur un régime réglementaire équitable permettant d'offrir aux compagnies de téléphone et de câble l'accès aux bâtiments à logements multiples;

- ✓ établir un cadre de surveillance pour analyser l'état de la concurrence dans les marchés des télécommunications canadiennes ainsi que le déploiement d'une infrastructure de pointe et rendre compte au Gouverneur en conseil, chaque année [C.P. 2000-1053].

Le nombre de concurrents dans les divers marchés et leur capacité de survivre et de croître, à l'échelle nationale et internationale, permettront de savoir si le fait d'encourager un climat concurrentiel et une industrie des communications forte et concurrentielle porte fruit. Mais cet objectif représente une priorité à long terme. Il a fallu plus d'une décennie pour atteindre le niveau de concurrence dont bénéficient aujourd'hui les Canadiens dans les services interurbains. Le Conseil prévoit qu'il faudra un certain nombre d'années pour

- ✓ encourager la présence d'un marché concurrentiel et réglementer des questions comme l'abordabilité, l'assistance annuaire, le service 9-1-1, les services aux personnes handicapées, la protection de la vie privée des consommateurs et le télémarketing; examiner les questions liées à l'alphabétisation des consommateurs et à l'abordabilité ainsi que surveiller la qualité des services offerts par les compagnies de téléphone;

- ✓ élaborer une stratégie concernant l'expansion du plan de numérotation nord-américain et continuer de surveiller la mise en œuvre des nouveaux indicatifs régionaux, en collaboration avec la Commission fédérale des communications des États-Unis et d'autres organismes de réglementation;

- ✓ s'assurer que les Canadiens ont accès à des services de communication abordables et de haute qualité en terminant la mise en œuvre des modifications apportées au régime de contribution qui subventionne les services résidentiels locaux dans les zones de desserte à coût élevé, et assurer une surveillance permanente du régime;

- ✓ élaborer un cadre régissant l'élargissement des zones d'appel local et questions connexes;

- ✓ entamer une instance publique sur l'industrie du téléphone payant pour traiter de questions sociales comme l'accessibilité universelle aux services de télécommunications.

Le CRTC continuera de surveiller le déploiement des nouvelles technologies et l'impact de la réglementation et de la déréglementation. Le Conseil mesurera les progrès réalisés pour faciliter et accroître l'accès des Canadiens à des services de communication novateurs, de grande qualité et abordables en utilisant des indicateurs nationaux et internationaux. Par exemple, le CRTC vérifiera les tendances nationales en matière d'abonnement aux services de programmation numériques. Au niveau international en matière de tarifs interurbains, le Canada se compare déjà avantageusement aux États-Unis et à d'autres pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques pour ce qui est de la connectivité. Le Conseil continuera à surveiller ces tendances et d'autres ainsi qu'à rendre compte des résultats obtenus.

Résultat stratégique : Une industrie des communications canadiennes concurrentielle

On peut sans doute affirmer qu'une industrie des communications solide et concurrentielle est essentielle à la prospérité économique du Canada. Aujourd'hui, l'information ne connaît pas de frontières. Elle se déplace dans le monde à des vitesses qu'on n'aurait pu imaginer il y a une décennie. Pour survivre et prospérer à l'ère de l'information mondiale, l'industrie des communications du Canada doit pouvoir faire face à la concurrence à l'échelle nationale et internationale. Le CRTC continuera de favoriser une industrie canadienne des communications forte et concurrentielle.

surveillance de la politique sur la radiodiffusion. Ces documents peuvent être consultés sur le site Web du CRTC au http://www.crtc.gc.ca/

Résultat stratégique : Accès de la population canadienne à des services de communication divers novateurs et de haute qualité, à des prix raisonnables, qui répondent à ses besoins et reflètent ses valeurs

Pour que les Canadiens aient accès à des produits et à des services de communication novateurs et de haute qualité à des prix raisonnables, le CRTC fera porter ses efforts sur l'adoption de la technologie et de la programmation numériques, la concurrence des marchés et l'accès à des services de communication de base abordables pour tous les Canadiens. On ne peut atteindre de tels résultats sans devoir faire face à des difficultés. Le Conseil doit trouver l'équilibre entre la promotion de l'accès des Canadiens à la technologie de pointe, ce qui peut être coûteux, et la création d'un système de communication fournissant des services de haute qualité à des prix abordables.

Pour relever ces défis, le CRTC continuera d'encourager la concurrence et s'abstiendra de réglementer, là où les seules forces du marché permettent d'atteindre les objectifs visés. De nombreux Canadiens profitent déjà des avantages de cette approche. Par exemple, la concurrence accrue dans les marchés de l'interurbain au Canada a entraîné une chute marquée des tarifs de l'interurbain. De même, le Conseil espère qu'en assouplissant le fardeau réglementaire de certains petits câblodistributeurs, il leur donnera une plus grande flexibilité qui leur permettra de se concentrer sur le service à la clientèle et l'offre de services novateurs.

Pour que les Canadiens puissent continuer de bénéficier d'un accès à une grande variété de services de communication à des prix abordables, le CRTC prévoit :

- ✓ élaborer et mettre en œuvre une politique sur la télévision numérique et une politique sur la radio numérique afin de remplacer la politique provisoire sur la radio;

- ✓ mettre en œuvre la régionalisation des licences des grands câblodistributeurs, examiner les dépôts des tarifs et les modifications aux listes de services par satellite admissibles ainsi qu'attribuer des licences aux entreprises de distribution de radiodiffusion;

- ✓ mettre en œuvre et surveiller un nouveau cadre de réglementation de plafonnement des prix pour les grandes entreprises de télécommunications titulaires de même qu'adopter un régime de plafonnement des prix pour TELUS (Québec) et Télébec;

- ✓ approuver les plans d'amélioration des services des entreprises de télécommunications pour qu'ils répondent à l'objectif de service de base, surveiller la mise en œuvre de ces plans et prendre des mesures, en cas de non-conformité;

d'importants investissements dans les talents canadiens.[1] Le CRTC continuera de promouvoir le contenu canadien et l'investissement dans la production et les talents canadiens; il prendra également des mesures pour faciliter l'entrée de nouveaux médias communautaires dans le système. Pour respecter ces priorités et obtenir les résultats escomptés, le CRTC prévoit :

- ✓ élaborer, examiner, mettre en œuvre, surveiller et évaluer les effets des politiques de réglementation pour assurer la présence d'une programmation canadienne de qualité, particulièrement dans les domaines des dramatiques, de la musique, de la danse et des variétés;

- ✓ favoriser la participation du public à la prise de décisions concernant les politiques sur le canal communautaire et la télévision de faible puissance de même que sur la télévision numérique et la radio de faible puissance;

- ✓ évaluer les propositions de nouveaux services de radio et de télévision ainsi que renouveler et modifier les conditions des licences actuelles;

- ✓ collaborer avec les représentants de l'industrie de la radiodiffusion pour renforcer l'autoréglementation et la responsabilisation sur de nombreuses questions sociales dont les suivantes : l'élaboration d'un code de l'industrie sur le contenu adulte, diverses initiatives concernant la diversité culturelle et l'accès des personnes malentendantes et malvoyantes à la programmation;

- ✓ travailler avec les Canadiens intéressés et l'industrie de la radiodiffusion pour que le système canadien de radiodiffusion reflète la diversité multiculturelle et multiraciale ainsi que la réalité autochtone du pays;

- ✓ surveiller les politiques concernant le contenu canadien, la dualité linguistique, la diversité culturelle, les voix régionales, la violence, les personnes handicapées, la protection de la vie privée, l'abordabilité et l'accessibilité aux services de communication.

Le CRTC surveillera et évaluera par divers moyens les effets des changements apportés à ses politiques et à ses règlements sur la radiodiffusion de même que l'impact de ses décisions. Le Conseil sollicitera la participation des Canadiens et restera à leur écoute dans le cadre de ses processus publics officiels et par le biais d'autres mécanismes. Il évaluera l'impact des mesures visant à promouvoir l'augmentation des heures régulières de programmation canadienne, des émissions multiculturelles et de l'offre d'émissions dans les langues officielles des minorités et dans les langues autochtones, ainsi qu'à promouvoir un investissement accru dans la programmation et les talents canadiens. Le Conseil tient un registre des émissions régulières, surveille les changements sur une base annuelle et rend compte des résultats dans le *Rapport sur le rendement* et le *Rapport de*

[1] Pour plus de détails, voir nos *rapports sur le rendement* et nos *rapports de surveillance sur la politique de la radiodiffusion*, que l'on peut consulter sur notre site Web au http://www.crtc.gc.ca/

Tableau 3.1 Engagement à l'égard des Canadiens : Résultats stratégiques et ressources connexes

Engagement du CRTC à l'égard des Canadiens	Résultats stratégiques	Ressources connexes		
Réglementer et encadrer les industries de la radiodiffusion et des télécommunications conformément aux règles générales établies dans la *Loi sur la radiodiffusion* et dans la *Loi sur les télécommunications.*	Présence d'une programmation et d'un contenu canadiens mettant en valeur les talents créateurs canadiens et reflétant la dualité linguistique, la diversité culturelle, les valeurs sociales du Canada, de même que ses dimensions nationale, régionale et communautaire. Accès de la population canadienne à des services de communication divers, novateurs et de haute qualité à des prix raisonnables, qui répondent à ses besoins et reflètent ses valeurs. Une industrie des communications canadiennes concurrentielle Processus du Conseil justes, crédibles et efficaces.	Secteur d'activité : Réglementation des communications dans l'intérêt public		
		Ressources (millions de $)		
		2002-2003	2003-2004	2004-2005
		38,9	38,2	38,2

Résultat stratégique : Présence d'une programmation et d'un contenu canadiens mettant en valeur les talents créateurs canadiens et reflétant la dualité linguistique, la diversité culturelle, les valeurs sociales du Canada, de même que ses dimensions nationale, régionale et communautaire

La mondialisation de l'industrie de la radiodiffusion et les nouvelles technologies numériques et de transmission par satellite continueront à favoriser l'augmentation du nombre d'heures et de la diversification des émissions étrangères diffusées au Canada. Le CRTC croit que les émissions canadiennes de qualité peuvent faire concurrence aux produits étrangers et tient à veiller à ce que les Canadiens disposent d'une grande variété d'émissions reflétant bien la mosaïque culturelle canadienne. Ces dernières années, les politiques et les règlements du CRTC en matière d'attribution de licence ont permis une augmentation constante du nombre des heures régulières d'émissions canadiennes et

Le CRTC continuera à utiliser divers moyens, dont le recours à son Comité directeur sur l'interconnexion (CDCI) et d'autres mécanismes de règlement des différends, pour faciliter l'élaboration de solutions gagnantes. Le CRTC prévoit que ses efforts porteront fruit, notamment en favorisant l'accès raisonnable et équitable aux infrastructures pour les entreprises de communications, et donc l'accès abordable aux produits et services de communications pour tous les Canadiens.

Fusions, acquisitions et convergence des médias

Les regroupements d'entreprises au sein de l'industrie et la convergence des médias qui en résulte, ou la propriété commune de la télévision, des journaux et des propriétés Internet, continueront d'influer sur le mode de fonctionnement du CRTC. L'acquisition de CTV par BCE, l'achat de WIC Western par CanWest Global, l'acquisition de TVA par Québécor et l'achat de Clearnet par TELUS illustrent la façon dont les fusions et les acquisitions transforment le paysage canadien des communications. Ainsi, le CRTC va devoir continuer à relever le défi suivant : assurer aux Canadiens l'accès à une diversité de voix et de choix dans le cadre d'une industrie dynamique et concurrentielle, tout en favorisant des entreprises canadiennes solides susceptibles de soutenir la concurrence mondiale.

Adaptation au rythme de la technologie

En 1901, Marconi recevait le premier signal radio transatlantique à Signal Hill, à Terre-Neuve. En 2001, les technologies de communication comprennent désormais la transmission en direct, par câble et par satellite, de signaux analogiques et numériques. L'une des priorités du CRTC est de permettre le déploiement des nouvelles technologies numériques pour que les Canadiens disposent du système de communication le plus efficace possible.

Réponse aux attentes des Canadiens

Selon le sondage « Les citoyens d'abord », réalisé par le Centre canadien de gestion (CCG), les Canadiens exigent de leurs gouvernements davantage de services, et de meilleure qualité. (Le sondage est affiché sur le site Web du CCG au http://www.ccmd-ccg.gc.ca/). Les processus publics et les services quotidiens du CRTC traitent des dossiers de communications qui préoccupent les Canadiens. En constante évolution, ces dossiers portent notamment sur les tarifs des services téléphoniques locaux, la concurrence dans l'industrie du téléphone payant, l'octroi de licences aux stations de radio et de télévision multiculturelles et l'accès des citoyens à des services dans les deux langues officielles de la minorité. Le Conseil prévoit réaliser une enquête visant à déterminer la satisfaction des Canadiens à l'égard de ses services et à identifier les améliorations souhaitables. Le Conseil utilisera les résultats de l'enquête pour préparer et mettre en œuvre son plan d'amélioration des services.

L'instabilité économique

L'année 2001 a été caractérisée par une instabilité économique, avant et après les événements du 11 septembre. La chute mondiale des valeurs boursières, la diminution marquée de la confiance des consommateurs, les réductions importantes de dépenses de publicité et un ralentissement marqué de la croissance économique ont eu des répercussions profondes sur le Canada et ses industries des communications. Les entreprises du secteur des communications sont encore aux prises avec les effets du resserrement des marchés de capitaux. Bien que certains économistes prévoient un retour à une croissance économique positive en 2002, d'autres estiment qu'il faudra beaucoup plus de temps avant que l'économie ne retrouve son dynamisme.

Les faillites et les fusions dans l'industrie des communications, qui risquent finalement de réduire la concurrence et la disponibilité de services à prix abordables, représentent des défis importants pour le CRTC. Le Conseil veut promouvoir la concurrence au sein des industries des communications et permettre à tous les Canadiens d'accéder à des services abordables. Le CRTC portera une attention particulière aux questions de concurrence et d'abordabilité, et veillera à ce que les Canadiens disposent de produits et de services de communications qui assurent la diversité des voix et des choix, à des prix raisonnables.

L'examen de l'industrie de la radiodiffusion

En novembre 2001, le Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes a entamé une étude sur l'état du système canadien de la radiodiffusion. Le Comité permanent examine les principaux aspects de la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991 afin de savoir si elle permet toujours de relever les défis auxquels doivent faire face l'industrie et ses intervenants.

Bien que le Comité permanent en soit au tout début de son étude, un certain nombre de questions importantes ont déjà été soulevées. Elles portent notamment sur les voix et les services locaux, la place des services communautaires dans le système canadien de radiodiffusion et les objectifs et instruments de la politique culturelle. Autant de dossiers qui représentent, pour le CRTC, ses défis d'aujourd'hui et de demain. Le Conseil poursuivra sa collaboration avec le Comité permanent et il restera à l'écoute des Canadiens et de leurs représentants élus lors de l'élaboration de son prochain programme de réglementation.

Accès aux infrastructures

Bien qu'au cours de la dernière décennie, la concurrence se soit intensifiée sur les marchés canadiens des communications, les problèmes d'accès aux infrastructures ont, dans certains cas, empêché la population canadienne de profiter des avantages d'un marché totalement concurrentiel. Le règlement de ces questions, y compris celui des droits de passage, du câblage intérieur dans les édifices et des structures de soutènement, sera encore à l'ordre du jour au cours des prochaines années.

Partie III : Résultats stratégiques, plans et priorités

Le mandat du CRTC et les résultats pour les Canadiens

Mandat du CRTC

Réglementer et encadrer les industries de la radiodiffusion et des télécommunications conformément aux règles générales établies dans la *Loi sur la radiodiffusion* et dans la *Loi sur les télécommunications.*

Ce mandat motive nos activités qui produisent des résultats tangibles pour les Canadiens.

Résultats pour les Canadiens

Grâce à la réglementation, à la supervision et au dialogue, le CRTC veille à ce que les Canadiens bénéficient :

- ✓ d'un contenu canadien en radio et en télévision reflétant les valeurs canadiennes, notamment la dualité linguistique et la diversité culturelle;
- ✓ d'un large éventail de services de radiodiffusion (analogiques et numériques) et de choix de programmation d'ici et d'ailleurs;
- ✓ de la concurrence dans tous les domaines des communications;
- ✓ d'une diversité de services de télécommunications fiables, abordables, innovateurs et de grande qualité dans les zones urbaines et rurales et dans toutes les régions du pays.

Réglementation dans l'intérêt public

Le CRTC s'acquitte de son mandat en conciliant les besoins et les souhaits des Canadiens avec ceux des industries des communications qu'il réglemente. Grâce à son rôle et à ses pouvoirs réglementaires, le Conseil traite de questions sociales et culturelles qui autrement ne recevraient pas toujours l'attention qu'elles méritent. À titre d'exemples, on peut citer : le reflet de la diversité culturelle canadienne dans les médias de radiodiffusion; l'accroissement du sous-titrage codé pour les malentendants et de la vidéo descriptive pour les malvoyants; la présence de la violence dans les médias de radiodiffusion et la création de numéros de téléphone spéciaux, dont le 211, qui permettent un accès rapide aux services sociaux, tout comme le fait le 911 pour les services d'urgence.

Partie II :
Raison d'être

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003 du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- ✓ Décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'organisme;
- ✓ Sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et priorités 2002-2003*;
- ✓ Sont complets et exacts;
- ✓ Sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion.

Je suis satisfaite des méthodes et des procédures utilisées pour assurer la qualité de la production du RPP.

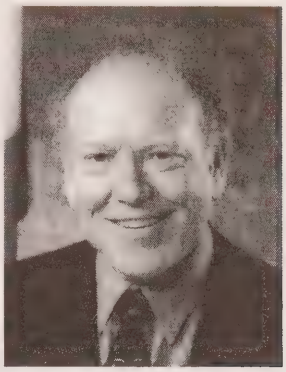
Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : U. Menke

Ursula Menke, Secrétaire générale

Date : February 4, 2002

Message du président



Le mandat du CRTC consiste à réglementer et à encadrer les industries de la radiodiffusion et des télécommunications conformément aux règles générales établies dans la *Loi sur la radiodiffusion* et dans la *Loi sur les télécommunications.* Année après année, notre équipe de professionnels dévoués s'est consacrée à cette tâche, tout comme elle a largement stimulé la participation des Canadiens à nos processus publics. Notre objectif est toujours de remplir notre mandat et de nous assurer que nos processus et décisions sont clairs et justes et reflètent bien les valeurs, les aspirations et les espoirs des Canadiens.

En ce début de XXI^{e} siècle, nous allons devoir relever de nombreux défis. La technologie n'attend pas, qu'il s'agisse des personnes ou des institutions. L'évolution rapide des technologies de communication nous oblige non seulement à suivre le rythme effréné des changements, mais aussi quelquefois à les devancer. Nous voulons maintenant faciliter le déploiement des technologies numériques mais, demain, les progrès technologiques nous amèneront peut-être au-delà de ce que nous pouvons imaginer aujourd'hui.

L'imagination a joué un rôle essentiel dans le déroulement de l'histoire canadienne. Il a fallu à la fois de l'imagination et du courage pour rêver d'un pays qui s'étendrait d'un bout à l'autre du continent nord-américain et accueillerait la diversité des cultures qui composent la mosaïque canadienne. Pour le Conseil, le défi consiste à favoriser l'instauration d'un système de radiodiffusion solide, avec une présence canadienne distincte. C'est dans cette optique que le CRTC continuera d'encourager la production d'émissions canadiennes qui racontent le Canada à ses citoyens et à ceux du monde entier tout en témoignant du savoir-faire de son industrie et du talent de ses professionnels.

Le Conseil continue de vouloir stimuler la concurrence dans les télécommunications. Solidement implantée dans les services interurbains, la concurrence offre déjà à la plupart des consommateurs l'accès à des tarifs inférieurs et à de nouveaux services novateurs et de grande qualité. Mais nous ne nous arrêterons pas là. Alors que les années 90 ont été témoins de la croissance de la concurrence dans les services interurbains, au cours de la présente décennie le CRTC continuera de favoriser un contexte concurrentiel pour les télécommunications locales partout au Canada.

Le dévouement du personnel du Conseil personnifie les plus profondes valeurs de la fonction publique : intégrité et équité de nos processus et réalisations; qualité du travail accompli et respect des autres, dans l'entente mais aussi et surtout face à la divergence des idées et des opinions. C'est ce dévouement à l'égard des Canadiens et des valeurs canadiennes qui m'ont ramené au Conseil après une absence de plus de vingt ans. Et c'est ce dévouement qui nous permettra de relever les défis des prochaines années.

Message de la ministre



Les nombreuses cultures qui ont contribué à façonner la société canadienne constituent une des grandes richesses de notre pays. Le Ministère, les organismes et les sociétés d'État qui composent le portefeuille du Patrimoine canadien oeuvrent à renforcer la cohésion sociale au Canada, à faire ainsi de notre diversité notre force et à maintenir des liens entre nous qui soient le reflet de nos valeurs.

Nous sommes résolument engagés à jouer un rôle vital dans la vie quotidienne de tous les Canadiens et les Canadiennes. Pour remplir sa mission, le portefeuille du Patrimoine canadien favorise, par ses plans et ses priorités, l'accès au contenu culturel canadien. En cette ère de mondialisation, nous aidons à mettre la culture canadienne à l'avant-scène et nous offrons, tant aux Canadiens et aux Canadiennes qu'à l'étranger, la possibilité de mieux connaître et comprendre le Canada et les gens qui l'habitent. Nous protégeons également le patrimoine naturel et culturel du Canada au profit des générations actuelles et futures, et en facilitons l'accès au moyen des nouvelles technologies.

Aujourd'hui plus que jamais, le CRTC demeure une formidable organisation permettant d'entretenir un dialogue continu avec les Canadiens et les Canadiennes. Que ce soit sur des questions de contenu canadien, d'accès à une diversité de voix et de choix ou de compétition au sein du secteur des communications, le CRTC se situe en tout temps au coeur d'enjeux qui suscitent tant les passions que des intérêts soutenus, et ce dans un contexte de changements profonds qui ont marqué l'industrie des médias et des télécommunications ces dernières années. À l'image de la mosaïque culturelle canadienne, le CRTC évolue dans un environnement changeant où l'importance accordée aux valeurs canadiennes permet de guider à la fois nos décisions et nos choix collectifs. À cet égard, il importe de constamment rehausser la qualité de notre système de radiodiffusion afin d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des histoires d'ici qui les interpellent. En ce sens, le rôle du CRTC est et restera crucial et déterminant pour des années à venir.

Il en tient à nous tous, individuellement et collectivement, de promouvoir notre diversité, nos valeurs et les liens qui nous unissent, ces caractéristiques de l'identité canadienne.

Sheila Copps

Partie I : Messages

Table des matières

PARTIE I : MESSAGES 3

Message de la ministre 5
Message du président 7
Déclaration de la direction 8

PARTIE II : RAISON D'ÊTRE 9

Le mandat du CRTC et les résultats pour les Canadiens 11

PARTIE III : RÉSULTATS STRATÉGIQUES, PLANS ET PRIORITÉS 13

Contexte de la planification 15
Résultats stratégiques, résultats escomptés, activités et ressources connexes 17

PARTIE IV : ORGANISATION 25

Résultats stratégiques et secteur d'activité du CRTC 27
Structure de planification, de rapport et de responsabilisation 28
Dépenses ministérielles prévues 29

PARTIE V : ANNEXES 31

Recettes disponibles et non disponibles 33
Coût du programme 36

PARTIE VI : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 37

Personnes-ressources 39
Lois appliquées et règlements connexes 41

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

Budget des dépenses 2002–2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-4

ISBN 0-660-61767-6

BUDGET DES DÉPENSES

Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Canadian Space Agency

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

MAY 1 2002

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-93

ISBN 0-660-61800-1

THE CANADIAN SPACE AGENCY

2002-2003 Estimates

REPORT ON PLANS AND PRIORITIES



Allan Rock
Minister of Industry

Table of Contents

SECTION 1: Messages **1**

1.1 Minister's Portfolio Message 1
1.2 President's Vision for Space 3
1.3 Management Representation 4

SECTION 2: Raison d'être **5**

SECTION 3: Plans and Priorities by Strategic Outcome **6**

3.1 Economic Benefits 6
3.1.1 Satellite Communications *7*
3.1.2 Earth & Environment *8*
3.1.3 Canadian Space Station Program (CSSP) *10*
3.2 Understanding of the Environment and Contribution to Sustainable Development 11
3.3 Technological Development and Diffusion 13
3.4 Contributions to the Quality of Life 14
3.5 World-Class Space Research 17
3.6 Social and Educational Benefits for Canadians 18
3.7 Promotion and Awareness of the Canadian Space Program 19

SECTION 4: Organisation **21**

4.1 CSA's Participation in Government Wide Initiatives 22
4.2 CSA Planned Spending 23
4.3 CSA Planned Spending by Strategic Outcome 24

SECTION 5: List of Annexes **25**

SECTION 1: MESSAGES

1.1 MINISTER'S PORTFOLIO MESSAGE

Today, our people, our universities and our industries are successfully competing around the globe. At the same time, we have a democratic society and way of life that continues to be judged one of the best in the world. To continue our economic growth and social development, indeed, to continue our success as a nation, we must strive to be among the best in creating and commercializing new knowledge. We are committed to building a world-leading, knowledge-based economy and we need to be more innovative to stay competitive.

To support a nation of innovators, we are investing in the skills and abilities of all Canadians so that they can actively contribute to and participate in today's knowledge-based economy. By harnessing our human potential and talent, we can continue our economic success.

The Government of Canada is investing in research and development to improve the capability of our universities and private sector firms to compete internationally. To foster a culture of innovation, we are creating an environment that is favourable to innovation, an environment of trust and confidence, where the public and private interests are protected and there are marketplace incentives for innovation.

The Industry Portfolio organizations are:

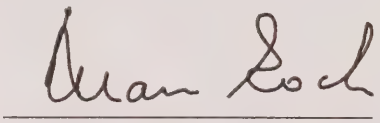
- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada*
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission*
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Enterprise Cape Breton Corporation*
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada*
- Statistics Canada
- Western Economic Diversification Canada

* Not required to submit Reports on Plans and Priorities.

Whether stimulating the creation and use of knowledge, supporting the creation and development of businesses and industries, promoting inclusive economic growth, or ensuring a fair and equitable marketplace, each of the fifteen member organizations of the Industry Portfolio is contributing to Canada's innovation strategy. Their work with public and private sector partners across the country is key to Canada's success.

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities for the Canadian Space Agency which describes their expected achievements and results over the next three years.

To secure Canada's continued success in the 21st century, we are committed to nurturing and developing the potential of all our citizens in every community across our nation. By investing in organizations like the Canadian Space Agency, we will continue building an innovative economy and society for the benefit of all Canadians.



The Honourable Allan Rock

1.2 PRESIDENT'S VISION FOR SPACE

Very few countries are as well suited as Canada to take advantage of space for the benefit of its people. From monitoring our territory and waters to inspiring Canadians to reach for their highest aspirations, the programs of the Canadian Space Agency (CSA) continue to play an increasingly important role in the day-to-day lives of our citizens. Our vision for the future is one where ***Canada will expand and apply knowledge of space for the benefit of its citizens and in doing so, inspire through excellence.***

This vision speaks to a greater engagement of Canadians in CSA activities— an opening and extension of dialogue and consultation on programs and priorities with an increasing number of stakeholders in industry, academia, provincial and territorial governments. The newly created CSA Advisory Council and the five Service Line Advisory Groups will be instrumental in further extending the reach to secure the input of key stakeholders. Canadians will be better informed about the concrete benefits they personally receive from their investment in the Canadian Space Program. Communications activities will inspire Canadians; strengthening the pride they feel about Canada's achievements in space and improving science literacy among youth and their understanding of the world.

Increased emphasis will be focused on strengthening synergies between government departments and agencies, enhancing the capacity for policy development and support for operational programs through the transfer of core space technologies developed under CSA programs. The ultimate outcome will be better, more effective and efficient programs and services delivered to Canadian citizens.

Meeting the evolving needs of Canadians means extending the vision to ensure Canada continues to lead in the development of next-generation technologies. Investing in high-risk technology development will continue to build on a long-standing successful model linking Government, industry and the university research community leveraged through international partnerships. This model has proven itself to be the most efficient means of attaining our national objectives to build innovation, expertise and excellence within the constraints of a defined and limited budget.

The measure of the success of this vision will be a direct reflection of Canadians' perception of the CSA and its recognition as one of the most outstanding organisations in the country, both in terms of the quality of its people and the programs and services it delivers. Personal excellence will continue to be nurtured and teamwork fostered as key values promoted within all levels of the Agency. Through the introduction of innovative and modern government-wide management practices, the CSA has set its sights on becoming a leader amongst smaller sized organisations.

The CSA's commitment to this vision supports a dynamic Canadian Space Program and will be instrumental in helping Canada become one of the most advanced, connected and innovative nations in the world.

Marc Garneau, President

1.3 MANAGEMENT REPRESENTATION

I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Space Agency. To the best of my knowledge the information in this document:

- Accurately portrays the organization's plans and priorities;
- Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of the 2002-2003 Report on Plans and Priorities;*
- Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems;

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: Marc Garneau

Marc Garneau, President

Date: 13 Feb 02

SECTION 2: RAISON D'ÊTRE

Canada is a vast country bordered by three oceans. The unique vantage point of space allows us to monitor our expansive landmass territories and waters. Canada is endowed with rich natural resources. Space-based technologies and applications help us to properly manage them. Canada is sparsely populated with many remote communities. Satellite communications efficiently links citizens wherever they work and live. Canada has a large, well-educated population. The space sector offers opportunities and high-quality jobs contributing to a strong knowledge-based economy.

The CSA vision, "to serve and to inspire Canadians through excellence," provides the framework for the mandate, which is to promote the peaceful use and development of space to meet Canada's social and economic needs, and to develop an internationally competitive space industry. The CSA is achieving these objectives by working closely with other government departments and agencies, industries, and universities, as well as international partners. The CSA is helping to develop a competitive domestic industry by contracting out the development of spacecraft, space systems, and instruments to Canadian firms.

In addition to delivering its own programs, the CSA is responsible for co-ordinating all federal, civil, space-related policies and programs pertaining to science and technology research, industrial development, and international co-operation.

To learn more about the vision, mission and activities of the Canadian Space Agency, you may refer to the website:

http://www.space.gc.ca/

To learn more about the Canadian Space Program, you may refer to the following documents:

http://www.space.gc.ca/_publications/pdf/csa_pub/national_paper.PDF

http://www.space.gc.ca/_publications/pdf/csa_pub/ASC_Br_Corpo.pdf

SECTION 3: PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME

The CSA's plans and priorities for the next three Fiscal Years will advance space knowledge and will develop new processes, technologies and terrestrial applications. These activities have been planned with the objective of meeting Canadian needs and will be carried out in support of the development of an internationally competitive, export-oriented Canadian space hardware and service industry. In collaboration with other public organizations, the CSA will contribute to Canada's sustainable socio-economic development by linking Canadians from coast to coast, enhancing the management of our environment and natural resources, and learning how phenomena in space affects life on Earth.

The CSA has established seven (7) strategic outcomes to be derived from its programs.

1. Economic Benefits
2. Understanding of the Environment and Contribution to Sustainable Development
3. Technological Development and Diffusion
4. Contributions to the Quality of Life
5. World-Class Space Research
6. Social and Educational Benefits for Canadians
7. Promotion and Awareness of the Canadian Space Program

These strategic outcomes are not mutually exclusive and therefore a single program, project or activity may be contributing to more than one strategic outcome. The plans and priorities for each strategic outcome are described in detail in the following sections.

3.1 ECONOMIC BENEFITS

In order to meet domestic needs with space-based technologies and to develop an internationally competitive industry, the CSA in co-operation with its partners has established the following long-term strategy:

- To develop space technologies and terrestrial applications to maintain Canada's world leadership in its traditional niches (e.g., civilian radar technology for Earth observation, advanced satellite communications services, and space robotics);

- To facilitate the development of commercial applications of space technologies by leveraging federal funding and transferring expertise to the private sector through partnerships with industry; and,

- To encourage the participation of a growing number of firms, particularly small-and-medium sized enterprises (SMEs), in space-related activities, and thereby, pursue sustainable industrial regional development.

In 2002-2003, $ 201.2 million, or 61% of the total planned spending, will contribute directly to the generation of economic benefits. This strategic outcome is suported by three main priorities; Satellite Communications, Earth and Environment, and Canadian Space Station Program.

3.1.1 Satellite Communications

Globalisation has driven a restructuring of the world's space industry around a few giant firms capable of producing complete satellite systems and associated services, from design through to launch and operations. Most of those systems are designed to provide worldwide coverage. This situation has generated significant challenges for Canada's satellite communications industry, which traditionally built satellites for the domestic market. (Satellite Communications is the largest space-sector activity in Canada with sales of more than $1 billion, representing 60% of the total space revenues and 2,800 jobs)[1]. Canadian industry responded to globalisation challenges by re-deploying itself as a supplier of sub-systems and components for the growing international space-based multi-media and mobile personal communications market. This strategy demands important investment in research and development (R&D) to penetrate and maintain international markets successfully. The role of the CSA is to support industry with programs that allow Canada to develop advanced components and sub-systems to join international consortia as suppliers and maintain its competitiveness in our traditional market niches.

The 2002-03 Plans, with budgeted expenditures of $31.9 million, will contribute to achieving the following results:

- The development and space-qualification of an advanced Ka-band multi-media payload scheduled for launch on Anik F2 in June 2003 to position Canadian industry as a credible supplier of advanced components (e.g., on-board processing, multi-beam antennas, and dynamic allocation of capacity) for the next generation of satellite communications systems on the international market, and as a service provider (e.g., multi-media and Internet by satellite) by providing two-way, high-speed satellite services to all parts of Canada.

- The development of technological capabilities in advanced multi-media broadband /mobile communications sub-systems and services by participating in European Space Agency (ESA) programs that allow Canadian industry to access forward-looking studies on new telecommunications services; develop new technologies, equipment and applications in multi-media, optical inter-satellite and mobile communications; and demonstrate satellite-based communications services such as the development of new interactive communications services for remote communities (e.g., tele-medicine /education networks) and disaster management (e.g., forest fires).

[1] Survey conducted by the CSA in 1999

- The selection of new programs for 2004-05 will be made, as significant uncommitted funds become available. The priorities being considered are the development of small single purpose communications satellites to protect Canada's orbital slots, cost-shared programs with industry for the development of ground segment technologies and user applications, and participation in future ESA programs to position Canadian companies as suppliers of strategic sub-systems to European satellite builders (e.g., Alcatel, Astrium), and international operators (e.g., Intelsat, Inmarsat and Astra).

3.1.2 Earth & Environment

In addition to the worldwide concern for the environment, the international scene is dominated by intensified competition from the U.S. and Europe to commercialise Earth Observation (EO) satellite data, the need to control access to satellite data for reasons of national security, and the growing interest in the use of hyper-spectral technologies in remote sensing from space. Canada is particularly well positioned to take advantage of the international thrust towards commercialisation. Indeed, Canada's EO sector (the second largest Canadian space industry with annual revenues of $265 million and 1,600 employees)[2] is an innovative, technologically advanced industry capable of developing products and services in demand on world markets. The marketing of RADARSAT-1 data has been privatised for several years through Radarsat International Inc. (RSI), a division of MacDonald Dettwiler & Associates (MDA). RADARSAT-2 has been industry-owned by MDA from its early development. Canada's ground infrastructure is state-of-the-art and continues to be upgraded to receive and process the most recent satellite data. The legislation and associated regulations addressing national security concerns are being developed in time to ensure secure access and distribution of RADARSAT-2 data.

Building on these strengths, the CSA, in collaboration with other government and industry partners, has established a strategy aimed at maintaining Canada's world dominance in commercial space-borne radar technologies while continuing to develop an internationally competitive value-added industry for satellite-based applications. In this context, a key priority is to prepare the Canadian user community to access RADARSAT-2, ENVISAT (the largest satellite ever built in Europe for the study of Earth and its environment), hyper-spectral and other satellite data sources, and to develop high-potential applications.

The 2002-03 Plans, with budgeted expenditures of $95.2 million, will contribute to achieving the following results:

- The continuation of RADARSAT-1 operations with the same level of high performance for satellite reliability and image production while ensuring continuity in data supply at least until RADARSAT-2 is launched and commissioned while recognizing that the requirement to operate RADARSAT-1 until 2004, more than three years beyond its original design lifetime, significantly raises the risks of failure.

[2] Survey conducted by the CSA in 1999

- The completion of RADARSAT-2 development within budget and on schedule to ensure continuity in radar data supply in the worldwide remote sensing market. Equipped with advanced technologies, RARDARSAT-2 will continue to provide all-weather, day and night coverage of the entire globe; but, it will be the first commercial radar satellite to offer multi-polarization (an important aid in identifying a wide variety of surface features and targets), to produce images with a resolution of down to three meters and the capability to access an area of 800 km width on either side of the sub-satellite track. The original spacecraft design has been modified to include data encryption capabilities and to accommodate a potential tandem mission with RADARSAT-3. The RADARSAT-2 launch is scheduled for November 2003. Other key milestones are: mission critical design review in March 2002, completion of spacecraft integration and testing in July 2003, and operations beginning in 2004.

- The upgrade of Canada's ground systems to receive and process data from ENVISAT, RADARSAT-2 and other new sensors of strategic interest to Canada. These new capabilities will be available by the end of 2002-03.

- The continuation of satellite data application development and technology transfer programs (e.g., the Earth Observation and Applications Development Program) will support the growth of Canada's value added industry and the use of data, produced by RADARSAT and other satellites in which Canada has participated, for the management of natural resources, monitoring of the environment and surveillance activities.

- The development of advanced remote sensing technologies and applications by Canadian companies participating in ESA programs that allow Canadian industry to obtain contracts related to: the design and, where feasible, the development of advanced EO instruments such as LIDAR, radars, spectrometers and hyper-spectral instruments; the operations of ENVISAT, whose mission is complementary to that of RADARSAT; and the development of user-oriented applications for the "Global Monitoring for Environment and Security," an initiative of the European Union to study phenomena such as global warming processes for ocean monitoring and resource management.

- The participation with ESA, CNES (Centre national d'études spatiales de France) and others in the International Charter on Space and Major Disasters.

3.1.3 Canadian Space Station Program (CSSP)

Canada has established itself as a vital partner in international efforts to establish a human presence in space with the development of the Mobile Servicing System[3] (MSS), designed to assemble, service and maintain the International Space Station (ISS). Under the CSSP, the CSA is also responsible for the training of all astronauts and cosmonauts manoeuvring the MSS and for the provision of an operational support capacity at the John H. Chapman Space Center in Saint-Hubert, Québec. In exchange for this contribution, Canada has gained the rights to use up to 2.3 % of non-Russian laboratories and crew on-board the ISS. The CSSP has generated a robotics industry with revenues of $224 million and a workforce of more than 1,100 employees.[4]

The delivery of the Canadian Space Station Program continues to be quite challenging. The long-term scope and international dimension of the ISS limit the ability of any one country to control fully the changes in design, schedule and cost. For example, the constraints imposed by the U.S. Administration on the NASA budget will delay the launch date of the Special Purpose Dextrous Manipulator (SPDM), the last Canadian element of the MSS, and possibly reduce the frequency of Canadian Astronaut flights to and stays on the ISS, as well as the scientific and commercial utilization of the Station.

The uniqueness of the space hardware being designed for the ISS requires very stringent quality control. For example, there has been a one-year delay in the delivery of the SPDM to the CSA, due to technical problems encountered by the contractor (MD Robotics). The delay has no impact on the CSA in terms of costs, as the manufacture of the SPDM is covered by a fixed price contract, and its launch has been delayed by NASA.

Finally, another recurring challenge has been the management of significant risks associated with both the manufacture and operation of the MSS. With the completion of the SPDM, the risks will be limited from now on to MSS Operations, and the on-orbit integration of the Mobile Base System (MBS) and SPDM elements.

The CSA's long-term strategy is to maintain Canada's position as a world leader in space robotics by exercising full responsibilities for MSS Operations and by developing advanced technologies in related areas (e.g., high reliability software, object oriented software, ground control of space robots, artificial vision, advanced real-time simulation, dexterous tools, robotic systems for planetary exploration, on-orbit assembly and servicing). This strategy will ensure the continuation of economic benefits to Canada for the foreseeable future.

---

[3] The MSS includes Canadarm2 - the Space Station Remote Manipulator System (SSRMS), mounted on a Mobile Base System (MBS) and designed to handle large loads on-board the Station, and the Special Purpose Dextrous Manipulator (SPDM), a second robot designed to perform more delicate tasks.

[4] Survey conducted by the CSA in 1999

The 2002-03 Plans, with budgeted expenditures of $74.0 million, will contribute to achieving the following results:

- The completion of the development and successful on-orbit commissioning of the last two MSS elements: MBS scheduled for launch in May 2002 and SPDM to be launched no earlier than 2004 and possibly as late as 2006.

- The continuation of the fulfillment of responsibilities for MSS Operations: maintaining MSS hardware and software, performing repair and overhaul work on the MSS, operating MSS training facilities in Canada, planning and operating MSS missions (support of MSS real-time operations at Saint-Hubert, Québec will commence in August 2002).

- The implementation of the scientific programs (e.g., Material and Life Sciences) and space technologies to prepare Canada to take advantage of its share of ISS facilities; and, the selection of a Canadian company to champion commercialisation by the private sector.

3.2 UNDERSTANDING OF THE ENVIRONMENT AND CONTRIBUTION TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Protecting the Earth's environment and preserving natural resources have become increasingly important to government agendas. These world-wide concerns have led to a rising demand for systems enabling the monitoring of the Earth's environment from space. The unique scientific data provided by space-based instruments and EO satellites have contributed to the understanding, monitoring and prediction of the Earth's environment and climate change, the formulation of policies for emission control of atmospheric pollutants with respect to Canada's international commitments, as well as the enhancement of natural resource and disaster management.

Building on the Canadian scientists' international reputation of excellence, the CSA has pursued a strategy focused on participation in international missions dedicated to better understanding the dynamics of the atmosphere, monitoring atmospheric pollution, and enhancing the prediction capabilities of global climate change. This strategy has led to several invitations from international space agencies to develop scientific instruments for flight onboard their satellites. Those instruments are usually conceived in Canadian universities and built by industry.

For example, MOPITT (Measurements of Pollution in the Troposphere) is Canada's first major instrument to measure pollution of the Earth's atmosphere from space. It is also the Canadian Space Agency's biggest contribution to the NASA Earth Observation System, the most ambitious study of the planet's environmental processes to date. Also, through the ten-year extension of the Canada - European Space Agency agreement, Canadian companies compete for and obtain contracts in certain niche markets in which the Canadian Space Agency participates, such as the Earth Observation Envelope Program. Canadian Companies have received $ 39.5 million in contracts from the European Space

Agency for their contributions of innovative space technologies, sensors and expertise in the construction of ENVISAT. ENVISAT is the follow-up to the earlier Earth Observation satellites, ERS-1 and ERS-2 satellites, in which Canada also made a significant contribution. ENVISAT will ensure the continuity of radar images and will be used extensively by Canadian users, together with data provided by our own RADARSAT-1 and soon RADARSAT-2.

A few years ago, it was decided to complement international opportunities with a small, indigenous scientific satellite program to address questions more directly related to Canada's geography, such as the depletion of stratospheric ozone over the Arctic in the springtime and ionosphere phenomena associated with aurora borealis.

In 2002-2003, $ 25.2 million, or 7% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- The enhancement of Canada's leadership in studies on stratospheric ozone with the construction and operation of SCISAT-1, Canada's first scientific satellite since the early 1970's. This small satellite is scheduled for launch in December 2002.

- The participation of Canadian scientists in the study of global climate processes with the delivery of key radar components to NASA's CLOUDSAT mission by the end of 2002. This satellite is scheduled for launch in April 2004.

- A better understanding of the global atmospheric circulation with the development, in collaboration with ESA, of an instrument called SWIFT (Stratospheric Wind Interferometer for Transport studies), which is scheduled to fly onboard the Japanese Space Agency's (NASDA) Global Change Observation Mission in 2007.

- The study of stratospheric composition and ozone depletion processes at mid-latitudes, through the launch of high-altitude balloon experiments in August 2002 and 2003, as part of the validation campaigns of Canada's Optical Spectrograph and Infra Red Imager System (OSIRIS) instrument onboard Sweden's Odin satellite and SCISAT-1.

- The advancement of knowledge on upper atmosphere and ionosphere phenomena with the development of a small scientific satellite, the Enhanced Polar Outflow Probe (e-POP), for launch in 2005; continuation of operations and modernization (to be completed by 2004) of a Canada-wide array of ground-based instruments for a real-time study of the polar space environment.

- An improved ability to forecast space weather with enhanced models of the near-Earth environment, in collaboration with Natural Resources Canada and the University of Alberta.

- The fulfilling of federal department/agency mandates, with respect to natural resource and disaster management by using space-borne imagery from RADARSAT and other Canadian EO sensors in their routine operations, as well as in studies related to the

cryosphere; the inventory, management and sustainable development of Canadian forests; climate change and its impact on the environment; and, the management of oceans, coastal and inland waters.

3.3 TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT AND DIFFUSION

Globalisation and rapid technological evolution have resulted in greater challenges for Canada's space industry. The principal challenges in the near future are to maintain the international competitiveness of Canadian manufacturing capabilities, while developing innovative advanced systems required to sustain industry growth. In response to these challenges, the CSA has strategically focused its programs on strengthening the technological base of space firms and positioning them to seize international space mission opportunities, while maintaining a focus on the technologies needed to deliver existing and future Canadian space projects. Considering the modest level of resources dedicated to technology development, the CSA has prioritised partnerships with foreign space agencies/firms to acquire expertise, demonstrate Canadian technologies as space-qualified products and services, and improve access to international markets.

In 2002-2003, $ 25.5 million, or 7% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- The enhancement of the Canadian space industry's competitiveness through the awarding of R&D projects to companies following an annual Request for Proposal process. Thus, industry has the opportunity, with government, to co-fund the development of high-risk technologies critical to penetrating emerging international markets and meeting the requirements of future space missions. Priority technologies are defined with industry, and 15-25 new contracts are awarded on an annual basis with industry contribution representing up to 35% of total project costs (based on the level of maturity of technologies).

- The development of advanced concepts for future space missions, innovative applications from space technologies, and involvement in large infrastructure projects by Canadian companies through participation in the General Support and Technology Program. For example, the Harsh Environments Initiative, which aims to use space technologies for operations in hostile marine, mining and industrial environments, and the construction of a 35 meter antenna for the tracking, telemetry and command of planetary probes will both be completed by Canadian prime contractors in 2003.

- The maintenance of in-house technical capabilities by conducting internal R&D projects in support of the implementation of the Canadian Space Program, the acquisition of intelligence information on technology trends worldwide and, along with industry, on the potential of advanced emerging technologies.

- The transfer and commercialisation of space technologies and their applications to other industrial sectors, primarily with Canadian companies, by managing the CSA's portfolio of active patents and Intellectual Property licenses, and by conducting

commercialisation assessments and marketing plans on technologies developed in-house and with contracts to industry.

3.4 CONTRIBUTIONS TO THE QUALITY OF LIFE

Today more than ever, Canadians are reaping the benefits of Canada's long tradition as a space-faring nation. Connecting urban, rural and remote communities, Canadian telecommunications satellites are linking citizens from coast to coast, providing Canadians wherever they live, work and play with access to direct broadcasting television, high-speed Internet and mobile communications.

These beyond-state-of-the-art advancements in Canadian satellite technologies are currently benefiting people living in remote areas in the far north. The use of high-speed multimedia telecommunications satellites is providing hospitals, marine vessels and isolated regions with a direct link to best possible healthcare thousands of kilometers away.

As an example, high-speed satellite telecommunications and the Internet are helping doctors diagnose diabetes in patients living in remote communities hundreds of kilometers from a downtown health clinic. Doctors screen their patients, viewing the retinal patterns in the patient's eye through a small high-resolution imaging device. The early diagnosis of diabetes enables community-based preventative medicine and significantly improves the quality of healthcare for Canadians living in remote communities.

Emerging space technologies and broadband hold the promise of reaching out and linking that last kilometer, so that every citizen will have access to the information highway. Space-based telecommunications satellites such as ANIK F2 will soon be demonstrating the capability of the Ka-band to deliver cheaper, faster multi-media, Internet, broadcasting and mobile communications and helping the government provide on-line access to information on government programs and services, 24 hours a day - seven days a week.

The use of space enabled technologies enables us to instantly monitor events, activities and changes on Earth and its environment, however remote the location, or however dense the cloud cover or darkness. Remote sensing from space is a key element in the understanding and solution of some of the world's most pressing problems: drought, climate change, the greenhouse effect, ozone depletion and pollution.

Technologies developed to support space missions are increasingly contributing to making our lives better here on Earth. As an example, Canada's RADARSAT-1 Earth Observation satellite images are helping monitor and manage our natural and agricultural resources, track endangered species, map our coastlines, support search and rescue missions, direct mining and water exploration and keep our waters safer for vessels navigating through the Arctic. RADARSAT-2, currently in development, will do even more.

Space-based resources are now being marshaled to support firefighters battling forest fires in British Columbia. Using pocket sized portable or hand held personal terminals linked through telecommunications satellites, images provided by Earth Observation satellites and positioning provided by navigation satellites, firefighters in the field are directed where needed in near real-time from mobile command centers.

The depletion of the ozone layer in the stratosphere is one of the major environmental crises our Planet faces today. Polar regions are the most affected by ozone depletion, which may increase health hazards for Canadians exposed to excessive levels of radiation. Supporting leading-edge research, the Canadian Space Agency, in cooperation with NASA, designed a Light Detection And Ranging (LIDAR) instrument to measure chemical pollution and the ozone in our fragile atmosphere. The design of this instrument will eventually contribute to our knowledge of the environment, and provide the Meteorological Service of Canada with a powerful tool to help understand weather systems.

Culture preparation for microbiology is a labour intensive, tedious process, done, for the most part, manually. Specimen streaking lacks precision and repeatability and varies considerably between lab personnel. Moreover, lab personnel are exposed to biohazards and themselves represent potential sources of contamination for specimens. The terrestrial spin-off of space technology has produced a technology that simplifies the process and makes it both more reliable and more efficient. The automated workcell uses robotic control and vision system technology to perform the culture preparation in microbiology labs.

Here are some other examples:

Detecting Ozone Depletion: OSIRIS (Optical Spectrograph and InfraRed Imager System) a Canadian instrument, was launched on the Swedish Odin satellite in February 2001. It is the first instrument to measure the concentration of ozone-depleting pollutants allowing scientists to identify the human activities that result in depletion of atmospheric ozone and the serious consequences it creates.

SCISAT-1 A Partnered Approach to Space Science: SCISAT-1 will be the first all-Canadian science satellite in over thirty years. Its mission, to measure and understand the chemical processes that controls the distribution of ozone in the Earth's atmosphere, is a partnership between Canadian government, industry and universities.

Harsh Environments Initiative (HEI): Lead by a consortium of Memorial University researchers, and public and private sector entrepreneurs, the Harsh Environments Initiative is a leading example of the power of cooperation and innovation. This initiative has created a network of partnerships engaged in the transfer and adaptation of Canadian and European space technologies and applications for use in extreme environments found in mining, underwater and offshore exploration, the oil and gas industry, and forestry.

Space Vision System: Canadian Space vision technologies, developed within the Canadian Space Program, are helping mining experts extract the most from their geological explorations while immeasurably improving the safety of workers.

Education and Outreach Program: As Canada takes on the world in highly competitive niche space markets, a steady source of motivated, talented, highly skilled and resourceful workers will be required. An aggressive Space Awareness Program targeted at youth will sow the seeds of interest for science and engineering careers, and become a fundamental cornerstone in building the knowledge-based economy in the future. Canada's leading achievements in space are today providing youth with strong positive role models—motivating youth to embrace careers in the sciences, engineering and technology, and serving as a source of pride for all Canadians.

In 2002-2003, $ 27.9 million, or 8% of the total planned spending, allocated to Microgravity science and to the Astronaut Program will contribute to achieving the following results:

- An understanding of how human and other life forms adapt to a weightless environment, including changes in the cardiovascular, bone and nervous systems through experiments conducted on board the Space Shuttle and eventually the ISS. The main Space Life Science projects in development are: osteoporosis experiments on the Space Shuttle STS-107 flight in June 2002, Extra-Vehicular Activity Radiation Monitor and Perceptual-Motor Deficits experiments on the ISS in August 2002 and late 2003 (respectively), and Canada's Insect Habitat facility slated for launch in 2004 to the ISS.

- The improvement of medical knowledge, treatments and drugs through experiments using the effects of microgravity, like the Protein Crystal Growth experiment on STS-107 in June 2002 and the Canadian ISS Biotechnology Facility with concept selection planned for mid-2002.

- Advancement in the understanding of basic physical, chemical and biotechnology processes in the weightless environment and the improvement of material processing techniques (including proteins, fluid and combustion processes) through the use of the Space Shuttle and eventually the ISS. The main Material Sciences projects include the development of: the Microgravity Vibration Isolation System with a flight model to be delivered in the fourth quarter of 2002 for integration in the ESA's Fluid Science Laboratory, the Microgravity Isolation Mount Base Unit and ISS Furnace with acceptance reviews scheduled in the third quarter of 2003.

- The maintenance of an experienced Canadian Astronaut corps to meet the needs of human space flights and studies in health technologies, as well as the testing of Canadian space material and life science experiments. The main activities focus on the training of Canadian Astronauts for participation in the construction and operation of the ISS and the development of a strong space medicine program.

3.5 WORLD-CLASS SPACE RESEARCH

Canada has achieved internationally recognized excellence in a number of areas, notably space robotics, through our contribution to: building and operating the International Space Station with the Mobile Servicing System; civilian space-borne radar technologies and applications with RADARSAT-1; satellite communications sub-systems specifically radio frequency multi-plexing and antennas; and certain space science disciplines such as solar-terrestrial relations sciences, space astronomy and space qualification services. Also, the CSA's Thermal Plasma Analyzer is on its way to Mars to study the Martian atmosphere in an effort to understand our own environment better. This project represents Canada's first interplanetary mission, and participation in this mission anticipates Canadian involvement in future initiatives. Considering that most of those areas have already been addressed, this section focuses on Space Science and the David Florida Laboratory.

Since the very beginning of the Canadian Space Program in 1962, Canada's space science programs have been founded on international co-operation. This co-operation has provided the scientific community with exciting opportunities to contribute to industry and the global knowledge base through challenges that enhance its technological base with the development of unique scientific instruments. The strategy developed over the years has enhanced Canada's tradition of excellence, as well as our capacity and capability to co-operate with international partners in the exploration of space. These ventures offer opportunities to our scientific community to participate in international space science missions, especially the new era set to unfold through expanded use of the ISS. These missions meet the human quest for knowledge about space and the very origins of the universe, and the growing interest in planetary exploration as witnessed by the numerous missions to Mars.

The ISO-9002 certified David Florida Laboratory (DFL), a world-class facility providing environmental tests for the qualification of space hardware, actively contributes to the recognition of Canada's leadership in space research and the development of a competitive domestic space industry. The CSA's strategy is also to market DFL services internationally. Negotiations are continuing with U.S.-based companies for the assembly, integration and testing of a series of communications satellites at DFL. However, current International Trade in Arms Regulations (ITAR) restrictions are hindering negotiations between the DFL and U.S. prime contractors. This issue is being addressed by negotiating a generic "Facilities Use Agreement" to satisfy U.S. technology transfer concerns, especially regarding commercial satellite programs.

In 2002-2003, $ 21.8 million, or 6% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- A better understanding of the universe and the basic physical and chemical make-up of our solar system through the participation of our scientific community in Space Astronomy and Exploration programs. Upcoming key projects include: the development of scientific instruments for participation in the Next Generation Space Telescope or NGST (Hubble Telescope replacement led by NASA) and the Herschel/Planck mission led by ESA; the development and launch of the Microvariability and Oscillations of Stars (MOST) micro-satellite in the fourth quarter of 2002; as well as the development of plans, possibly including robotic contributions, for the scientific exploration of Mars and other planetary bodies.

- The provision of world-class environmental space qualification services for the assembly, integration and testing of spacecraft systems and sub-systems supporting both the Canadian space industry and the objectives of the Canadian Space Program. Over the next two fiscal years include: RADARSAT-2, SCISAT-1, MOST, and CLOUDSAT.

3.6 SOCIAL AND EDUCATIONAL BENEFITS FOR CANADIANS

The CSA takes advantage of the unique appeal of space to improve scientific literacy among students and educators, to encourage youth to pursue careers in science and engineering, and to promote awareness of the importance of science and technology to Canada's future. Canadian Astronauts are a very significant contributing factor in the creation of space appeal. A pro-active public appearance strategy for the Astronauts will more finely target prospective stakeholders and youth audiences. Moreover, the nature of space hardware development (which involves meeting exceptional technical requirements, very stringent quality controls and mastering advanced technologies) constitutes an excellent vehicle for training highly qualified scientists, engineers and technicians for Canada's high technology industries.

In 2002-2003, $ 2.8 million, or 1% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- The broadening of awareness of Canada's leading role in space and the encouragement of youth to pursue careers in science and engineering through the Youth Awareness and Education Program, which develops and distributes targeted educational space-based materials, supports not-for-profit and educational institutions in the preparation of space-related materials and activities, and conducts youth-oriented public information campaigns across Canada. Emphasis will be placed on leveraging expertise through partnering initiatives in order to respond to the increasing demand for educational materials and support.

- The use of regional tours and partnered initiatives with Canadian Space and Science Museums, schools and youth organisations, supported by awards of the Grants &

Contributions Program, to help expand awareness with youth in all regions of the country.

- The use of the teacher training workshop and the development of validated teaching materials, web-based materials and national web-casts to inspire youth and support outreach initiatives focused on meeting the needs of Canadian educators and youth.

- The active promotion of CSA space activities and accomplishments to broaden stakeholder awareness of the full range of the Canadian Space Agency and industry expertise that is contributing to enhancing international recognition of the Canadian Space Program.

- The training of qualified Canadian scientists, engineers and technicians for high technology and space-related industries through a series of programs jointly delivered with the Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC) and/or the Public Service Commission, as well as new training initiatives (e.g., CSA Fellowship) with industry and universities.

3.7 PROMOTION AND AWARENESS OF THE CANADIAN SPACE PROGRAM

Eight in ten Canadians[5] are proud of Canada's achievements in space and believe it is important for Canada to have an active space program and to be involved in the development of advanced technologies and science related to space. The CSA places great emphasis on building national pride through public awareness initiatives focused on Canadian achievements in space. The Canadian Space Program (CSP) is actively contributing to developing expertise and knowledge, and to providing opportunities for Canadians in the emerging knowledge-based global economy. Communications and outreach activities will heighten awareness and interest with Parliament and the public and broaden the development of partnerships with stakeholders to enhance understanding of the role and importance of the CSP.

In 2002-2003, $ 5.1 million, or 2% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- Increased awareness of the Canadian Space Program with Parliamentarians, stakeholders and the general public by implementing a balanced communications strategy focusing on key space achievements and benefits. The main upcoming communications activities are: the installation of the Mobile Base System on the ISS and the launches of ENVISAT, MOST and SCISAT-1 in 2002-03; the launches of Radarsat-2 and Anik F-2 satellites in 2003-04; the installation of the Special Purpose Dextrous Manipulator on the ISS and the launches of Insect Habitat, OSTEO-2 and Protein Crystal Growth Experiments on the ISS.

[5] CSA Survey Conducted May 2001

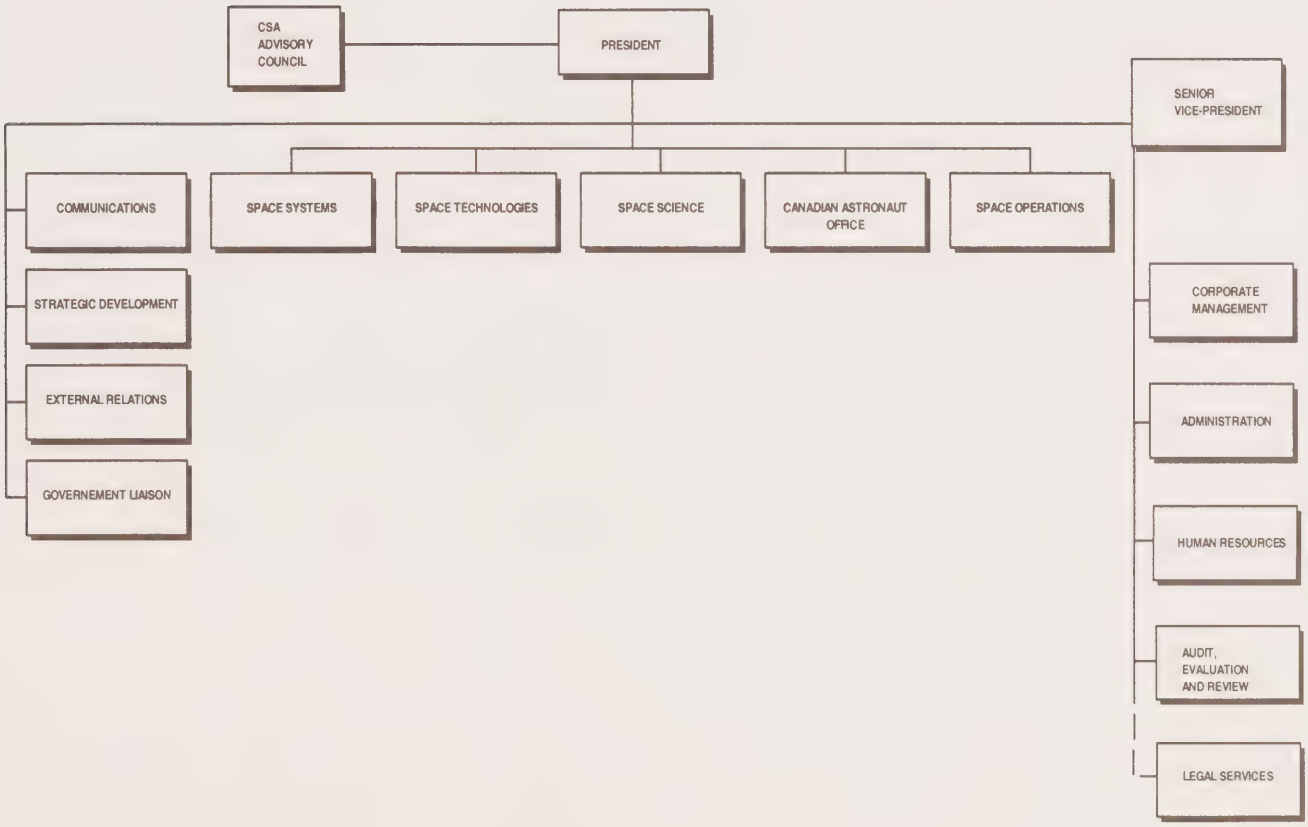
- Further development of international co-operation with our traditional partners (e.g., U.S., Europe, Russia and Japan), as well as the maintenance of effective relations with domestic stakeholders (e.g., industry, other government departments and agencies, the provinces and universities) to support the implementation of the CSP.

- The positioning of Canadian space companies to seize global market opportunities by actively supporting the industry's international marketing strategies.

SECTION 4: ORGANISATION

The CSA is a relatively small organization with a staff of 514 full-time employees, about 100 student interns (including post-doctoral fellows) and approximately 250 contractuals. The majority of the staff (90%) work at the John H. Chapman Space Center, the CSA headquarters located in Saint-Hubert, Québec. The remaining staff are assigned to offices located in Ottawa, Washington, the Johnson Space Center in Houston, the Kennedy Space Center in Florida, and Paris. Reporting to the Minister of Industry, the Chief Executive Officer of the CSA is the President, assisted by the Senior Vice-President. The five core functions, Space Systems, Space Technologies, Space Science, Canadian Astronaut Office, and Space Operations, report directly to the President as do the Executive core functions, Strategic Development, Communications, Government Liaison and External Relations. The five Corporate functions, Corporate Management, Administration, Human Resources, Audit, Evaluation and Review, and Legal Services report directly to the Senior Vice-President. Legal Services are offered by the Department of Justice to provide counsel to the President and members of the Executive Committee via the Senior Vice-President.

CANADIAN SPACE AGENCY - JOHN H. CHAPMAN SPACE CENTER
CSA ORGANISATION



4.1 CSA'S PARTICIPATION IN GOVERNMENT WIDE INITIATIVES

The Canadian Space Agency is fully committed to the government objective of modernizing management culture to ensure the efficient and effective delivery of programs and services. Since 2000-01, the CSA has successfully initiated major changes in its business practices, such as: the development and approval of a risk management framework policy to ensure program delivery within approved financial envelopes; the development of a project approval management framework; the integration of project planning and performance reporting into the annual work planning process, and the implementation of the Financial Information Strategy (FIS).

The CSA's commitment to the government-wide Modernization of Comptrollership initiative reflects our leadership and engagement to organisational and professional excellence. The continuation of such practices ensures that the CSA remains focused on results, open communications, transparency, accountability, and recognition for its ability to manage risk effectively. Initiated in the last quarter of 2001-02, a Modern Comptrollership Project Office will lead the CSA to embrace the government-wide reform and the Modern Comptrollership model.

The CSA will develop and implement management frameworks to fulfil the requirements of the Treasury Board revised program evaluation and internal audit policies. This will be carried out simultaneously with the activities already scheduled in the three-year internal audit plan approved in 2000-2001.

4.2 CSA PLANNED SPENDING

Planned Spending for the Canadian Space Agency

Business Line: Space Knowledge, Applications and Industry Development				
	Forecast Spending 2001-2002 ($ millions)	**Planned Spending 2002-2003** ($ millions)	Planned Spending 2003-2004 ($ millions)	Planned Spending 2004-2005 ($ millions)
Budgetary Main Estimates (gross)	352.4	**335.8**	306.5	304.2
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Less: Respendable Revenue	0.0	**0.0**	0.0	0.0
Total Main Estimates	352.4	**335.8**	306.5	304.2
Adjustments **	(12.8)	**4.1**	4.1	4.1
Net Planned Spending	339.6 *	**339.9**	310.6	308.3
Less: Non-Respendable Revenue	1.6	**1.7**	1.7	1.6
Plus: Cost of Service Received without Charges	2.9	**3.1**	3.0	2.9
Net Cost of Program	340.9	**341.3**	311.9	309.6

Full Time Equivalent	483	**514**	489	482

Nota: Due to rounding, decimals may not add up fully to totals shown.

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

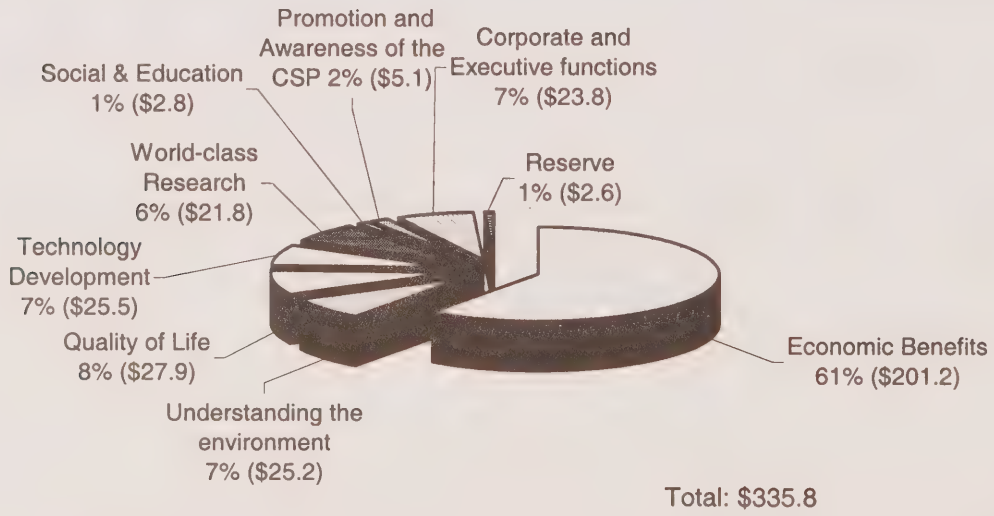
** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates etc.

4.3 CSA PLANNED SPENDING BY STRATEGIC OUTCOME

The following table presents planned spending by strategic outcome for the CSA's Business Lines over the next three Fiscal Years.

Business Line: Space Knowledge, Applications and Industry Development			
Strategic Outcomes	**2002-2003 ($ millions)**	2003-2004 ($ millions)	2004-2005 ($ millions)
Economic Benefits	**201.2**	165.7	116.8
Understanding the Environment	**25.2**	31.4	33.6
Technology Development	**25.5**	26.1	33.5
Quality of Life	**27.9**	25.1	26.9
World-Class Research	**21.8**	26.2	35.3
Social & Education	**2.8**	2.7	3.4
Promotion and Awareness of the Canadian Space Program	**5.1**	5.1	5.1
Strategic Outcomes – Sub Total	**309.4**	282.3	254.6
Corporate and Executive functions	**23.8**	23.7	23.7
Reserve	**2.6**	0.4	25.8
Total	**335.8**	306.5	304.2

Strategic Outcomes and Business Line for 2002-2003 (Percentage and Millions)



SECTION 5: LIST OF ANNEXES

1. Summary of Capital Spending by Business Lines
2. Details of Major Crown Projects Spending
3. Status Report on Major Crown Projects
4. Summary of Transfer Payments
5. Details of Transfer Payments Programs
6. Source of Respendable and Non-Respendable Revenue
7. Net Cost of Program for the 2001-02 Estimates Year

The tables are linked to the Canadian Space Agency's web site:

http://www.space.gc.ca/space/publications/default.asp - parliament

SECTION 5: LISTE DES ANNEXES

1. Récapitulatif des dépenses en capital par secteur d'activités
2. Détails des dépenses liées aux grands projets d'immobilisations
3. Situation actuelle des grands projets de l'État
4. Récapitulatif des paiements de transfert
5. Détails des programmes de paiements de transfert
6. Source des recettes disponibles et non disponibles
7. Coût net du programme pour l'année budgétaire 2001-2002

Des liens ont été créés entre les tableaux et le site Web de l'Agence spatiale canadienne :

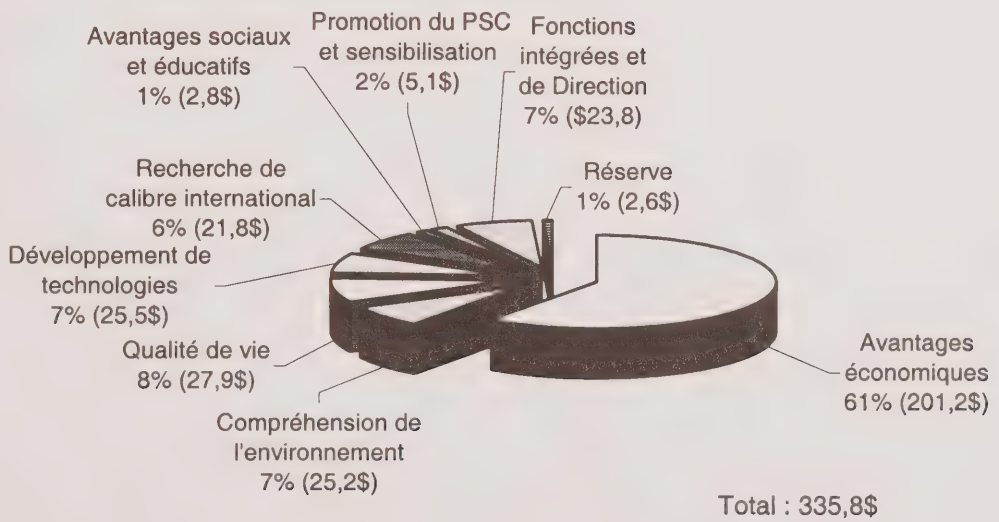
http://www.espace.gc.ca/space/publications/default_f.asp - parliament

4.3 DÉPENSES PRÉVUES DE L'ASC PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le tableau ci-dessous présente les dépenses prévues par enjeu stratégique dans le cadre du secteur d'activités de l'ASC pour les trois prochains exercices.

Secteur d'activités : Connaissances spatiales, applications et développement industriel			
Résultats stratégiques	**2002-2003 (en millions $)**	2003-2004 (en millions $)	2004-2005 (en millions $)
Avantages économiques	**201,2**	165,7	116,8
Compréhension de l'environnement	**25,2**	31,4	33,6
Développement de technologies	**25,5**	26,1	33,5
Qualité de vie	**27,9**	25,1	26,9
Recherche de calibre international	**21,8**	26,2	35,3
Avantages sociaux et éducatifs	**2,8**	2,7	3,4
Promotion du Programme spatial canadien et sensibilisation	**5,1**	5,1	5,1
Résultats stratégiques – Sous total	**309.4**	282.8	254.6
Fonctions intégrées et de Direction	**23,8**	23,7	23,7
Réserve	**2,6**	0,4	25,8
Total	**335,8**	306,5	304,2

Résultats stratégiques et secteur d'activités 2002-2003 (en pourcentage et en millions $)



4.2 DÉPENSES PRÉVUES DE L'ASC

Dépenses prévues pour l'Agence spatiale canadienne

Secteur d'activités : Connaissances spatiales, applications et développement industriel				
	Prévision des dépenses	**Dépenses prévues**	Dépenses prévues	Dépenses prévues
	2001-2002 (en millions $)	**2002-2003** (en millions $)	2003-2004 (en millions $)	2004-2005 (en millions $)
Budgétaire du Budget des dépenses principal (brut)	352,4	**335,8**	306,5	304,2
Non-budgétaire du Budget des dépenses principal (brut)	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Moins : Recettes disponibles	0,0	**0,0**	0,0	0,0
Budget des dépenses principal total	352,4	**335,8**	306,5	304,2
Ajustements **	(12.8)	**4,1**	4,1	4,1
Dépenses prévues nettes	339,6 *	**339,9**	310,6	308,3
Moins : Recettes non disponibles	1,6	**1,7**	1,7	1,6
Plus : Coûts des services reçus sans frais	2,9	**3,1**	3,0	2,9
Coût net du programme	340,9	**341,3**	311,9	309,6
Équivalent temps plein	483	**514**	489	482

Note : Les chiffres étant arrondis, les décimales peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

** Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

4.1 PARTICIPATION DE L'ASC AUX INITIATIVES DE L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE

L'Agence spatiale canadienne est déterminée à atteindre l'objectif de modernisation de la culture de gestion du gouvernement en vue de l'exécution efficiente et efficace de ses programmes et services. Depuis l'exercice 2000-2001, l'ASC a apporté d'importants changements à ses pratiques d'affaires, notamment l'élaboration et l'approbation d'une politique cadre de gestion du risque qui assure l'exécution des programmes dans le respect des enveloppes financières approuvées, l'instauration d'un cadre d'approbation et de gestion de projet, l'intégration d'un système de planification de projet et de rapport sur le rendement au processus annuel de planification du travail et la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF).

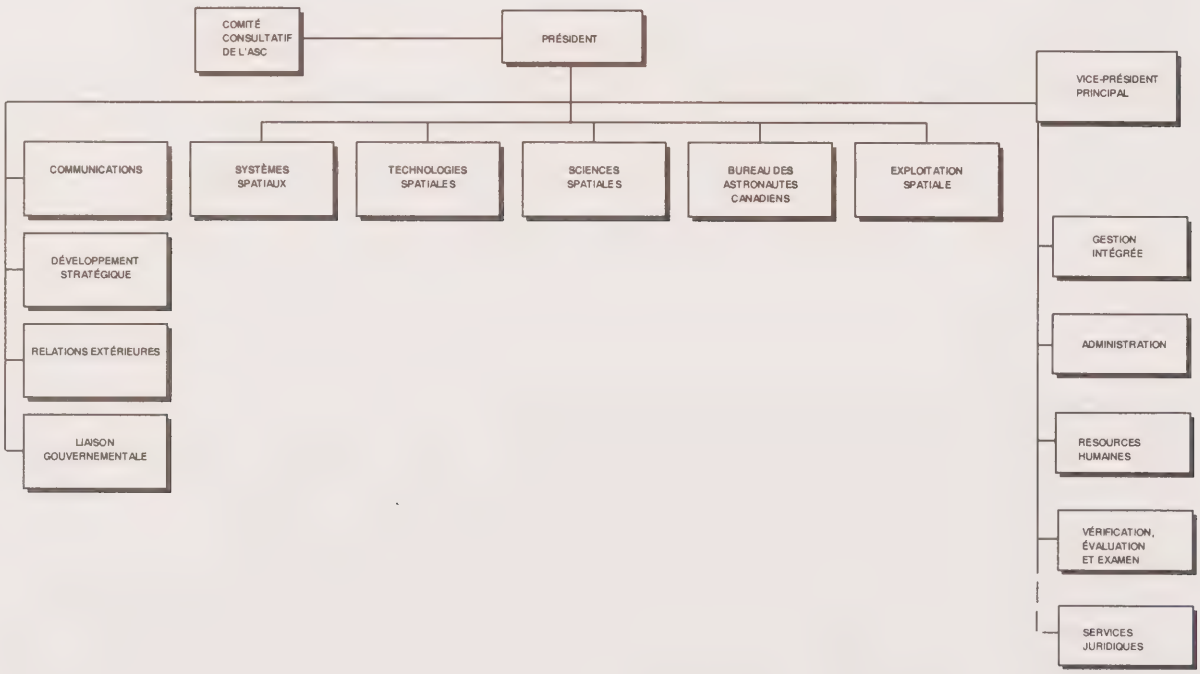
L'engagement qu'a pris l'ASC envers l'initiative gouvernementale de Modernisation de la fonction de contrôleur se répercute sur son leadership et sa volonté d'atteindre l'excellence sur le plan organisationnel et professionnel. L'Agence poursuit ainsi ses objectifs antérieurs devant faire d'elle un organisme axé sur les résultats, la communication ouverte, la transparence, l'imputabilité et la reconnaissance de ses capacités à gérer efficacement le risque. Au cours du dernier trimestre de 2001-2002, on mettra sur pied un Bureau de projet de modernisation de la fonction de contrôleur qui aidera l'Agence à adhérer à la réforme entreprise à l'échelle du gouvernement, en adoptant le modèle de Fonction de contrôleur moderne.

En outre, l'ASC définira et mettra en œuvre les cadres de gestion pour satisfaire aux impératifs des nouvelles politiques du Conseil du Trésor sur l'évaluation et la vérification interne de programme. Cela se fera parallèlement aux activités déjà prévues au plan de vérification interne triennal approuvé en 2000-2001.

SECTION 4: ORGANISATION

L'ASC est un organisme de taille relativement modeste qui compte 514 employés à plein temps, quelque 100 étudiants internes (y compris les boursiers de recherches post doctorales) et environ 250 contractuels. La plupart de ces employés (90 p. 100) travaillent au Centre spatial John H. Chapman, le siège social de l'Agence situé à Saint-Hubert au Québec. Les autres sont en poste à Ottawa, à Washington, au Johnson Space Center à Houston, au Kennedy Space Center en Floride et à Paris. Relevant du ministre de l'Industrie, le premier dirigeant de l'ASC est le président, qui est secondé par le vice-président principal. Les cinq fonctions centrales - Systèmes spatiaux, Technologies spatiales, Sciences spatiales, Bureau des astronautes canadiens et Opérations spatiales - relèvent directement du président, tout comme les fonctions de direction - Développement stratégique, Communications, Liaison gouvernementale et Relations extérieures. Les cinq fonctions intégrées - Gestion intégrée, Administration, Ressources humaines, Vérification, évaluation et examen, et Services juridiques – relèvent directement du vice-président principal. Les Services juridiques sont assurés par le ministère de la Justice et fournissent des avis au président ainsi qu'aux membres du Comité exécutif par le biais du vice-président principal.

AGENCE SPATIALE CANADIENNE - CENTRE SPATIAL JOHN H. CHAPMAN
ORGANIGRAMME DE L'ASC



- Le renforcement de la coopération internationale avec nos partenaires habituels (États-Unis, Europe et Japon, notamment) et le maintien de bonnes relations avec les intervenants canadiens (industrie, autres ministères et organismes gouvernementaux, provinces et universités) pour appuyer la mise en œuvre du Programme spatial canadien.

- Le positionnement d'entreprises spatiales canadiennes de sorte qu'elles puissent saisir les occasions commerciales qui s'offrent à elles partout dans le monde. Pour ce faire, l'Agence appuiera activement les stratégies de commercialisation internationale de l'industrie.

- L'atelier de formation destiné aux enseignants et la création de matériel d'enseignement validé, de matériel à publier sur le Web et de webdiffusions nationales serviront à inspirer les jeunes et à appuyer les initiatives de vulgarisation axées sur les besoins des enseignants et des jeunes canadiens.

- Les activités et les réussites spatiales de l'ASC seront activement mises en valeur pour rehausser le niveau de sensibilisation des intervenants à la panoplie de compétences qu'offrent l'Agence et l'industrie et qui contribuent à la reconnaissance internationale du Programme spatial canadien.

- La formation de scientifiques, d'ingénieurs et de techniciens canadiens capables d'occuper des postes dans les entreprises de haute technologie et d'aérospatiale dispensée par le biais de programmes réalisés en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) ou la Commission de la fonction publique, de même que de nouvelles initiatives de formation avec l'industrie et les universités (p. ex., bourses de recherche de l'ASC).

3.7 PROMOTION DU PROGRAMME SPATIAL CANADIEN ET SENSIBILISATION

Huit Canadiens sur dix[5] se disent fiers des réalisations du Canada dans l'espace et sont d'avis que le Canada se doit de maintenir un programme spatial actif et de participer au développement des technologies spatiales de pointe de même qu'à l'enrichissement des sciences spatiales. L'Agence accorde beaucoup d'importance au renforcement de la fierté nationale par la mise en œuvre d'initiatives de sensibilisation du public aux succès du Canada dans l'espace. Le Programme spatial canadien contribue activement à rehausser le niveau de compétences et de connaissances et offre aux Canadiens d'intéressantes possibilités dans la nouvelle économie mondiale du savoir. Les activités de communication et de vulgarisation auront pour but de sensibiliser et d'intéresser davantage les membres du Parlement et le public aux réalisations spatiales et favoriseront l'établissement de partenariats avec les intervenants, de manière à mieux leur faire comprendre le rôle et l'importance du Programme spatial canadien.

En 2002-2003, 5,1 millions de dollars, ou 2 pour cent du total des dépenses prévues, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- La sensibilisation accrue des membres du Parlement, des intervenants et du grand public au Programme spatial canadien grâce à la mise en oeuvre d'une stratégie équilibrée de communications qui met l'accent sur les grandes réalisations spatiales et leurs principaux avantages. Parmi les grands événements qui seront couverts par les activités de communications, on compte l'installation de la Base mobile sur l'ISS et le lancement d'ENVISAT, de MOST et de SCISAT-1 en 2002-2003, le lancement des satellites RADARSAT-2 et Anik F-2 en 2003-2004, l'installation du Manipulateur agile spécialisé sur l'ISS de même que le lancement du compartiment pour insectes (Insect Habitat) et la réalisation des expériences sur l'ostéoporose (OSTEO-2) et sur la croissance de cristaux de protéines à bord de l'ISS.

---

[5] Sondage mené par l'ASC en mai 2001

au télescope spatial de prochaine génération (NGST pour Next Generation Space Telescope), le successeur du télescope Hubble dont le projet est dirigé par les États-Unis, et à la mission Herschel/Planck que dirige l'ESA, la mise au point et le lancement, au cours du quatrième trimestre de 2002, du micro-satellite MOST (Microvariabilité et oscillations des étoiles) ainsi que l'élaboration de plans et, éventuellement, la fourniture d'éléments de robotique, en vue de l'exploration scientifique de Mars et d'autres planètes.

- La prestation de services de spatioqualification en environnement de calibre international en vue de l'assemblage, de l'intégration, de l'essai et de la certification de systèmes et de sous-systèmes d'engins spatiaux. Ces services visent à appuyer, au cours des deux prochains exercices en particulier, les objectifs du Programme spatial canadien ayant trait aux projets suivants de l'ASC : RADARSAT-2, SCISAT-1, MOST, et CLOUDSAT.

3.6 AVANTAGES SOCIAUX ET ÉDUCATIFS POUR LES CANADIENS

L'ASC profite de l'attrait unique qu'exerce l'espace pour améliorer les connaissances scientifiques chez les étudiants et les enseignants, encourager les jeunes à s'orienter vers une profession scientifique ou technologique et faire prendre conscience au public de l'importance que revêtent les sciences et la technologie pour l'avenir du Canada. Les astronautes canadiens jouent un rôle très important dans les mesures prises pour susciter un intérêt dans l'espace. On envisage, pour les astronautes, une stratégie proactive d'activités publiques qui cibleront avec plus de précision d'éventuels intervenants et auditoires composés de jeunes. En outre, la mise au point de matériel spatial (qui s'articule autour d'exigences techniques exceptionnelles et de contrôles de qualité extrêmement rigoureux nécessitant une maîtrise approfondie des technologies de pointe) constitue un excellent outil pour la formation des scientifiques, des ingénieurs et des techniciens hautement qualifiés qui œuvreront dans l'industrie canadienne de la haute technologie.

En 2002-2003, 2,8 millions de dollars, ou 1 pour cent du total des dépenses prévues, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- La sensibilisation accrue du public au rôle prépondérant que joue le Canada dans l'espace et l'encouragement des jeunes à entreprendre une carrière scientifique ou technologique par le biais du Programme de sensibilisation de la jeunesse et éducation, lequel a pour but d'élaborer du matériel éducatif sur l'espace et de le distribuer aux groupes cibles, d'aider les centres d'éducation et sans but lucratif à préparer des activités et du matériel liés à l'espace et d'organiser des campagnes d'information publique à l'intention des jeunes de partout au Canada. L'Agence mettra l'accent sur la maximisation de son expertise en lançant des initiatives de partenariat qui satisferont à la demande croissante en matériel et en soutien éducatifs.

- Les visites régionales et les initiatives de partenariat entreprises avec les musées canadiens voués à l'espace et aux sciences, les écoles et les organismes de jeunes, appuyées par les prix distribués dans le cadre du Programme de subventions et de contributions, aideront à sensibiliser davantage les jeunes de toutes les régions du pays.

avec RADARSAT-1, dans les sous-systèmes de télécommunications par satellites, plus spécifiquement le multiplexage radioélectrique et les antennes, dans certaines disciplines des sciences spatiales, comme les relations Soleil-Terre, l'astronomie spatiale et les services de spatioqualification. En outre, l'Analyseur de plasma thermique, mis au point par l'ASC, est en route vers Mars afin d'étudier l'atmosphère martienne, ce qui nous permettra de mieux comprendre notre propre environnement. Il s'agit de la première mission interplanétaire canadienne. Notre participation à cette mission laisse entrevoir d'autres possibilités de collaboration dans de futures initiatives. Étant donné que les sections précédentes traitent de la plupart de ces domaines d'activités, la présente section porte essentiellement sur les sciences spatiales et le Laboratoire David Florida.

Les programmes canadiens de sciences spatiales reposent sur la coopération internationale depuis le tout début, en 1962. Grâce à cette coopération, notre communauté scientifique bénéficie de possibilités passionnantes où elle peut contribuer à l'élargissement de la base des connaissances globales, et notre industrie est en mesure de relever les défis que pose l'élargissement de sa base technologique par la mise au point d'instruments scientifiques uniques. La stratégie élaborée au cours des récentes années a permis au Canada d'aviver sa réputation d'excellence et de rehausser ses capacités de coopération avec ses partenaires étrangers dans le domaine de l'exploration spatiale. Les projets en sciences spatiales donnent à notre communauté scientifique l'occasion de prendre part à des missions spatiales d'envergure internationale et, plus particulièrement, d'entrer dans la nouvelle ère de recherche qui s'amorcera avec l'utilisation plus intensive de l'ISS. Ces missions permettent à l'être humain de poursuivre sa quête de connaissances sur l'espace et sur les premiers instants de l'univers et de satisfaire son intérêt croissant pour l'exploration planétaire, comme en témoignent les nombreuses missions prévues vers Mars.

Le Laboratoire David Florida (LDF), qui a reçu la certification ISO-9002, est une installation de calibre international qui offre des services d'essais en environnement en vue de la certification de matériel spatial. Ces ressources contribuent activement à la reconnaissance du leadership canadien en matière de recherche spatiale et au développement, dans notre pays, d'une industrie spatiale concurrentielle. La stratégie de l'ASC vise également à commercialiser les services du LDF à l'échelle internationale. Des négociations se poursuivent actuellement avec diverses entreprises installées aux États-Unis en ce qui concerne l'assemblage, l'intégration et l'essai de satellites de télécommunications au LDF. Toutefois, les restrictions imposées par l'International Trade in Arms Regulations (ITAR) nuisent aux négociations entre le LDF et les entrepreneurs principaux américains. On tente de régler la situation en négociant un accord générique sur l'utilisation d'installations qui répondrait aux préoccupations américaines en matière de transfert de technologie, particulièrement en ce qui a trait aux programmes de satellites commerciaux.

En 2002-2003, 21,8 millions de dollars, ou 6 pour cent du total des dépenses prévues, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- Une meilleure compréhension de l'univers et des éléments physiques et chimiques fondamentaux qui composent notre système solaire grâce à la participation de notre communauté scientifique aux programmes d'astronomie et d'exploration spatiales. Parmi les principaux projets à venir, on compte : le développement d'instruments scientifiques destinés

jeunesse une excellente source d'inspiration qui les motive à se diriger vers les sciences, le génie et la technologie et à devenir, à leur tour, une source de fierté pour tous les Canadiens.

En 2002-2003, 27,9 millions de dollars, ou 8 pour cent du total des dépenses prévues, seront alloués aux expériences scientifiques en microgravité et au Programme des Astronautes qui contribueront à atteindre les résultats suivants :

- Une meilleure compréhension de l'adaptation des être humains et d'autres formes de vie aux conditions d'impesanteur, notamment une connaissance plus approfondie des changements qui s'opèrent sur le plan des systèmes cardiovasculaire, osseux et nerveux, grâce aux expériences menées à bord de la navette spatiale et ultérieurement à bord de l'ISS. Voici les principaux projets en sciences de la vie dans l'espace qui sont présentement en voie d'élaboration : expériences sur l'ostéoporose au cours de la mission STS-107 de la navette spatiale, en juin 2002, expériences des dosimètres EVRAM (Extra-Vehicular Activity Radiation Monitor) et expériences sur les déficits de perception et de motricité qui auront lieu à bord de l'ISS en août 2002 et à la fin de 2003, respectivement, de même que le Compartiment canadien pour insectes devant être lancé à destination de l'ISS en 2004.

- L'approfondissement des connaissances en médecine, sur les traitements et les médicaments par le biais d'expériences mettant à profit les effets de la microgravité. On pense entre autres à l'expérience sur la croissance des cristaux de protéines au cours de la mission STS-107, en juin 2002, et à l'installation canadienne de biotechnologie à bord de l'ISS dont la sélection du concept devrait s'effectuer vers le milieu de 2002.

- L'étude plus poussée des processus physiques, chimiques et biotechnologiques fondamentaux en conditions d'impesanteur et le perfectionnement des techniques de traitement des matériaux (incluant les processus liés aux protéines, aux fluides et à la combustion) à bord de la navette et, ultérieurement, à bord de l'ISS. Les principaux projets en sciences des matériaux portent sur le développement du Système d'isolation contre les vibrations en microgravité, dont un modèle de vol sera livré au cours du quatrième trimestre de 2002 en vue de son intégration au Laboratoire des sciences des fluides de l'ESA, du socle-support d'isolation contre les vibrations en microgravité et du four de l'ISS, dont les revues de recette sont prévues pour le troisième trimestre de 2003.

- Le maintien d'un groupe d'astronautes canadiens chevronnés pour satisfaire aux impératifs des vols spatiaux habités et des études sur les technologies de la santé ainsi que la mise à l'épreuve d'expériences canadiennes sur les matériaux spatiaux et en sciences de la vie dans l'espace. Les principales activités dans ce domaine portent essentiellement sur l'entraînement des astronautes canadiens en vue de leur participation à la construction et à l'exploitation de l'ISS et sur l'élaboration d'un programme exhaustif en médecine spatiale.

3.5 RECHERCHE SPATIALE DE CALIBRE INTERNATIONAL

Le Canada a acquis une réputation mondiale d'excellence dans de nombreux domaines, notamment en robotique spatiale par le biais du MSS, en contribuant du Canada à l'assemblage et à l'exploitation de l'ISS, dans les technologies et les applications civiles du radar spatioporté

La préparation des cultures en microbiologie est un processus fastidieux et exigeant en main d'œuvre qui s'effectue principalement de façon manuelle. Le repiquage de spécimens, une méthode qui manque de précision et de répétitivité, varie considérablement d'un laboratoire à l'autre. Qui plus est, les employés de laboratoire sont exposés à divers dangers biologiques et sont eux-mêmes une source possible de contamination des spécimens. Grâce à l'application terrestre de la technologie spatiale, on a produit une technologie qui permet de simplifier le processus et le rend plus fiable et plus efficace. La cellule de travail automatisé fait appel à la technologie de la commande robotique et au système de vision pour la préparation des cultures dans les laboratoires de microbiologie.

Voici quelques exemples supplémentaires :

Détection de l'appauvrissement de la couche d'ozone : L'instrument canadien OSIRIS (Spectrographe optique avec système imageur dans l'infrarouge) a été lancé en février 2001 à bord du satellite suédois Odin. Il s'agit du premier instrument capable de mesurer les concentrations de destructeurs d'ozone et d'offrir aux scientifiques la possibilité de repérer avec exactitude les activités humaines qui contribuent à l'appauvrissement de la couche d'ozone ainsi que les graves conséquences qui y sont associées.

SCISAT-1 : Miser sur le partenariat en sciences spatiales : SCISAT-1 sera le premier satellite scientifique de conception entièrement canadienne à voir le jour en plus de 30 ans. Ayant pour mission de mesurer et d'étudier les processus chimiques qui régissent la répartition de l'ozone dans l'atmosphère terrestre, ce satellite est issu d'un partenariat entre le gouvernement, l'industrie et diverses universités du Canada.

Initiative sur le travail en milieux extrêmes (HEI) : Dirigée par un consortium composé de chercheurs de l'Université Memorial et des secteurs public et privé, l'Initiative sur le travail en milieux extrêmes est un exemple probant des avantages que procurent la collaboration et l'innovation. Dans le cadre de cette initiative, un réseau de partenariats s'est créé pour favoriser le transfert et l'adaptation des technologies et des applications spatiales canadiennes et européennes pouvant être utilisées dans les conditions extrêmes des milieux miniers et sous-marins, dans les exploitations offshore, dans l'industrie pétrolière et gazière de même qu'en milieu forestier.

Système de vision spatiale : Les technologies canadiennes de vision spatiale qui ont été mises au point dans le cadre du Programme spatial canadien aident les experts miniers à tirer le maximum de leurs explorations géologiques et contribuent énormément à améliorer la sécurité des travailleurs de ce secteur.

Programme d'éducation et de sensibilisation : Le Canada s'étant lancé à l'assaut des marchés spatiaux spécialisés où règne une forte concurrence, il aura besoin d'une masse stable de travailleurs motivés, talentueux, hautement spécialisés et ingénieux. Un programme dynamique de sensibilisation des jeunes à l'espace aura pour but de faire germer chez eux un intérêt pour les carrières en sciences et en génie et deviendra la pierre angulaire de la nouvelle économie du savoir. Les principales réalisations canadiennes dans le domaine spatial sont aujourd'hui pour la

sensiblement la qualité des soins de santé qui sont offerts aux Canadiens vivant dans des régions éloignées.

Les technologies spatiales émergentes et les systèmes à large bande font en sorte qu'on peut désormais envisager de résoudre le problème du « dernier kilomètre » de manière à ce que tous les citoyens aient accès à l'inforoute. Les satellites de télécommunications spatiales, tels Anik F2, seront bientôt en mesure de démontrer que la bande Ka est adaptée à la livraison de services multimédias, Internet, de diffusion et de communications mobiles plus économiques et plus rapides. Ils aideront également le gouvernement à assurer un accès direct aux informations sur ses programmes et services, 24 heures par jour, 7 jours par semaine.

Depuis le point d'observation unique que nous offre les technologies de l'espace, nous pouvons surveiller en direct divers événements, activités et changements qui se produisent sur Terre et dans son environnement, peu importe l'éloignement du point à observer, la densité de la couverture nuageuse ou l'obscurité. La télédétection spatiale est essentielle à la compréhension et à la résolution de certains des problèmes mondiaux les plus préoccupants, comme la sécheresse, le changement climatique, l'effet de serre, l'appauvrissement de la couche d'ozone et la pollution.

Les technologies développées à l'appui des missions spatiales contribuent de plus en plus à améliorer nos conditions de vie, ici sur Terre. À titre d'exemple, citons le satellite canadien d'observation de la Terre, RADARSAT-1, dont les images nous permettent de surveiller et de gérer nos ressources naturelles et agricoles, de suivre les espèces en voie de disparition, de cartographier nos côtes, d'appuyer les missions de recherche et sauvetage, de diriger les activités d'exploration minière et maritime et d'assurer une plus grande sécurité aux navires qui se déplacent dans l'Arctique. Présentement en cours de développement, RADARSAT-2 offrira encore plus de possibilités que son prédécesseur.

On mobilise présentement les ressources spatiales pour appuyer les services de lutte contre les incendies forestiers en Colombie-Britannique. Les pompiers sur le terrain utilisent des terminaux de poche ou portatifs reliés à des satellites de télécommunications, des images captées par les satellites d'observation de la Terre ainsi que des données de positionnement fournies par les satellites de navigation pour recevoir en temps quasi réel d'un centre de commande les instructions qui les guident vers les foyers d'incendie.

L'appauvrissement de la couche d'ozone dans la stratosphère constitue à l'heure actuelle l'un des plus graves problèmes environnementaux de notre planète. Ce sont les zones polaires qui sont le plus touchées par ce phénomène susceptible d'accroître les risques pour la santé des Canadiens exposés à des niveaux excessifs de rayonnements. Soucieuse d'appuyer les travaux de recherche de pointe, l'Agence spatiale canadienne a conçu en collaboration avec la NASA un instrument à radar optique (LIDAR pour Light Detection And Ranging) capable de mesurer la pollution chimique et l'ozone dans notre fragile atmosphère. La conception de cet instrument nous aidera éventuellement à approfondir nos connaissances sur l'environnement et constituera pour le Service météorologique du Canada un outil puissant d'étude des systèmes météorologiques.

25 nouveaux marchés sont attribués annuellement, et l'industrie contribue aux coûts totaux des projets dans une proportion d'environ 35 p. 100, selon le niveau de maturité des technologies.

- La mise au point de concepts avancés destinés aux futures missions spatiales et d'applications innovatrices issues des technologies spatiales ainsi que la participation d'entreprises canadiennes à de grands projets d'infrastructure entrepris dans le cadre des activités du Programme général de technologie de soutien. Par exemple, l'Initiative de travail en milieux extrêmes HEI (Harsh Environments Initiative), qui vise l'application des technologies spatiales aux travaux en milieux marins, miniers et industriels hostiles, et la construction d'une antenne de 35 mètres destinée à la poursuite, à la télémesure et à la commande de sondes planétaires sont deux projets que des entrepreneurs principaux canadiens achèveront en 2003.

- Le maintien des capacités techniques internes grâce à la réalisation de projets de R-D pour appuyer la mise en œuvre du Programme spatial canadien, l'acquisition de renseignements sur les tendances technologiques partout dans le monde et l'obtention, en collaboration avec l'industrie, d'informations sur le potentiel des technologies émergentes de pointe.

- La commercialisation des technologies spatiales et des applications connexes et leur transfert à d'autres secteurs industriels, aux entreprises canadiennes en particulier, par le biais de la gestion du portefeuille de brevets actifs et des licences de propriété intellectuelle et grâce à la réalisation d'évaluations et de plans en matière de commercialisation des technologies mises au point à l'interne et par voie de marchés attribués à l'industrie.

3.4 CONTRIBUTIONS À LA QUALITÉ DE VIE

Aujourd'hui plus que jamais, les Canadiens tirent profit de la longue expérience du Canada en tant que nation engagée dans l'exploitation spatiale. Reliant entre elles les collectivités urbaines, rurales et éloignées, les satellites de télécommunications canadiens rapprochent les concitoyens d'un océan à l'autre et assurent aux Canadiens, où qu'ils vivent, travaillent et se divertissent au pays, un accès direct à la télévision en direct, à l'Internet haute vitesse et aux communications mobiles.

Ces percées à la fine pointe des technologies par satellites canadiennes bénéficient présentement aux populations vivant dans les régions éloignées du Nord. L'emploi du multimédia couplé à la haute vitesse par le biais des télécommunications par satellites offre aux hôpitaux, aux navires et aux régions isolées un accès direct aux meilleurs services de soins de santé disponibles à des milliers de kilomètres de là.

Par exemple, grâce aux satellites de télécommunications haute vitesse et à l'Internet, les médecins peuvent déceler les cas de diabète dans les collectivités situées à des centaines de kilomètres d'un centre médical urbain. Ils font appel à un petit dispositif d'imagerie à haute résolution pour examiner l'empreinte rétinienne de leurs patients. Le diagnostic précoce du diabète permet de faire de la médecine préventive dans les collectivités et d'améliorer

- L'avancement des connaissances sur les phénomènes de la haute atmosphère et de l'ionosphère grâce au développement d'un petit satellite scientifique, la sonde d'invasion d'air polaire e-POP (Enhanced Polar Outflow Probe), dont le lancement est prévu en 2005. La poursuite de l'exploitation et de la modernisation (à achever d'ici 2004) d'un réseau pancanadien d'instruments au sol voués à l'étude en temps réel de l'environnement spatial polaire.

- L'amélioration des capacités de prévision des conditions météorologiques spatiales à l'aide de modèles perfectionnés de l'environnement circumterrestre, en collaboration avec Ressources naturelles Canada et l'Université de l'Alberta.

- Le soutien aux mandats des ministères et organismes du gouvernement fédéral en matière de gestion des ressources naturelles et des catastrophes par l'utilisation de l'imagerie spatiale obtenue de RADARSAT et d'autres capteurs canadiens d'observation de la Terre dans le cadre de leur exploitation courante de même que dans le cadre d'études portant sur la cryosphère, l'inventaire, la gestion et le développement durable des forêts canadiennes, l'étude du changement climatique et de son impact sur l'environnement ainsi que la gestion des océans et des eaux côtières et intérieures.

3.3 DÉVELOPPEMENT ET DIFFUSION DE TECHNOLOGIES

Face à la mondialisation et à l'évolution rapide des technologies, l'industrie spatiale canadienne est aujourd'hui confrontée à de plus grands défis. Dans un avenir immédiat, il s'agira principalement de maintenir la compétitivité internationale des capacités manufacturières canadiennes et de développer parallèlement les systèmes perfectionnés et innovateurs requis pour appuyer la croissance industrielle. Pour relever ces défis, l'ASC a stratégiquement axé ses programmes sur le renforcement de la base technologique des entreprises de l'aérospatiale, de manière à ce qu'elles puissent saisir les occasions de missions spatiales internationales tout en se concentrant sur les technologies nécessaires à l'exécution des projets spatiaux canadiens actuels et futurs. Compte tenu des modestes ressources consacrées par le Canada au développement des technologies, modestes par rapport aux investissements consentis par les autres nations, l'ASC a décidé d'accorder la priorité aux partenariats conclus avec des agences spatiales et des entreprises étrangères en vue d'acquérir des compétences spécialisées, de faire valoir les technologies canadiennes comme des produits et services spatioqualifés et d'améliorer l'accès aux marchés étrangers.

En 2002-2003, 25,5 millions de dollars, ou 7 pour cent du total des dépenses prévues, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- L'amélioration de la compétitivité de l'industrie spatiale canadienne grâce à l'attribution de projets de R-D aux entreprises privées suivant un processus annuel de Demande de propositions. L'industrie, de concert avec le gouvernement, peut ainsi co-financer le développement des technologies à risques élevés qui permettent de percer les marchés internationaux émergents et de satisfaire aux exigences des futures missions spatiales. Les technologies à développer en priorité sont définies en consultation avec l'industrie. De 15 à

satellites. La conception de ces instruments se fait généralement dans les universités canadiennes, mais leur construction est assurée par l'entreprise privée.

Par exemple, MOPITT (Mesure de la pollution dans la troposphère) est le premier instrument canadien d'importance destiné à mesurer la pollution atmosphérique depuis l'espace. Il représente également la plus importante contribution de l'Agence spatiale canadienne au Système d'observation de la Terre de la NASA, la plus ambitieuse étude des processus environnementaux de la planète jamais entreprise. Aussi, grâce à la prolongation d'une durée de dix ans de l'accord conclu entre le Canada et l'Agence spatiale européenne, les entreprises canadiennes sont en mesure de soumissionner et de décrocher des marchés dans des créneaux où l'Agence spatiale canadienne est présente, comme le Programme d'observation de la Terre. L'Agence spatiale européenne a alloué des marchés d'une valeur de 39,5 millions de dollars à des entreprises canadiennes pour des éléments de technologie spatiale, des capteurs, et du savoir-faire particulièrement novateurs dans le cadre de la construction d'ENVISAT. ENVISAT est le successeur des satellites d'observation de la Terre ERS-1 et ERS-2 auxquels le Canada a également apporté une contribution importante. ENVISAT assurera la continuité des images radar et sera largement exploité par les utilisateurs canadiens en combinaison avec les données de notre propre satellite RADARSAT-1 et bientôt de RADARSAT-2.

Il y a quelques années, on a décidé de compléter les possibilités offertes à l'échelle internationale avec un programme national de petits satellites scientifiques permettant de répondre aux questions plus directement liées à la géographie du Canada, comme l'appauvrissement de la couche d'ozone au-dessus de l'Arctique au printemps et les phénomènes ionosphériques associés aux aurores boréales.

En 2002-2003, 25,2 millions de dollars, ou 7 pour cent du total des dépenses prévues, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- Le renforcement du leadership du Canada dans les études sur l'ozone stratosphérique avec la construction de SCISAT-1, premier satellite scientifique du Canada depuis le début des années 1970. Ce petit satellite devrait être lancé en décembre 2002.

- La participation de scientifiques canadiens à l'étude des processus climatiques planétaires avec la livraison d'éléments radar essentiels pour la mission CLOUDSAT de la NASA d'ici la fin de 2002. Le lancement du satellite est prévu en avril 2004.

- Une meilleure compréhension de la circulation atmosphérique à l'échelle planétaire grâce au développement, en collaboration avec l'ESA, d'un interféromètre des vents stratosphériques pour des études de transport, désigné SWIFT (Stratospheric Wind Interferometer for Transport studies), qui devrait être embarqué dans le cadre de la mission GCOM (Global Change Observation Mission) de l'Agence spatiale japonaise (NASDA) en 2007.

- L'étude de la composition de la stratosphère et des processus d'appauvrissement de la couche d'ozone aux latitudes moyennes, par le lâcher d'expériences en ballon à haute altitude, en août 2002 et 2003, dans le cadre des campagnes de validation de l'instrument canadien OSIRIS, qui est un spectrographe optique avec système imageur dans l'infrarouge, à bord du satellite suédois Odin et de SCISAT-1.

La stratégie à long terme de l'ASC vise à conserver la place de chef de file du Canada dans le domaine de la robotique spatiale et, pour ce faire, à assumer toutes ses responsabilités associées à l'exploitation du MSS et à développer des technologies de pointe dans des domaines connexes (logiciels de haute fiabilité, logiciels orientés objets, commande au sol de robots spatiaux, vision artificielle, simulation évoluée en temps réel, outils agiles, systèmes robotiques destinés à l'exploration planétaire, assemblage et entretien sur orbite). Cette stratégie permettra de faire en sorte que le Canada continue de bénéficier d'avantages économiques dans un avenir prévisible.

Les plans de 2002-2003, assortis de dépenses budgétées de 74 millions de dollars, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- L'achèvement du développement des deux derniers éléments du MSS et la réussite de leur mise en service sur orbite : la MBS, dont le lancement est prévu en mai 2002, et le SPDM, qui doit être lancé au plus tôt en 2004 et même probablement pas avant 2006.

- L'exécution des obligations à l'égard de l'exploitation du MSS : entretenir le matériel et les logiciels du MSS, effectuer les travaux de réparation et de remise en état du MSS, exploiter les installations d'entraînement MSS au Canada, planifier les missions MSS et en assurer l'exploitation (l'appui aux opérations MSS en temps réel à Saint-Hubert, Québec, commencera en août 2002).

- La mise en œuvre de programmes à vocation scientifique (en sciences de la vie et des matériaux, par exemple) pour préparer le Canada à tirer parti de sa part des installations de l'ISS, ainsi que la sélection d'une entreprise canadienne pour piloter la commercialisation par le secteur privé.

3.2 COMPRÉHENSION DE L'ENVIRONNEMENT ET CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Dans leur plan d'action, les gouvernements accordent de plus en plus d'importance à la protection de l'environnement et à la préservation des ressources naturelles. Ces préoccupations à l'échelle mondiale ont contribué à faire augmenter la demande pour des systèmes permettant de surveiller l'environnement depuis l'espace. Les données scientifiques uniques fournies par les instruments spatiaux et les satellites d'observation de la Terre ont contribué à la compréhension, à la surveillance et à la prévision des changements environnementaux et climatiques de la Terre, à la formulation de politiques sur le contrôle des émissions de polluants atmosphériques dans le cadre des engagements internationaux du Canada de même qu'à l'amélioration de la gestion des ressources naturelles et des catastrophes.

Tablant sur la réputation d'excellence dont jouissent les scientifiques canadiens à l'échelle internationale, l'ASC poursuit une stratégie axée sur la participation à des missions internationales destinées à mieux faire comprendre la dynamique de l'atmosphère, à surveiller la pollution atmosphérique et à améliorer les capacités de prévision des changements climatiques planétaires. Dans la foulée, elle a reçu de la part d'agences spatiales étrangères plusieurs invitations à développer des instruments scientifiques devant être embarqués à bord de leurs

utilisateurs dans le cadre de l'initiative de Surveillance globale pour l'environnement et la sécurité (GMES pour Global Monitoring for Environment and Security), lancée par l'Union européenne et consacrée à l'étude des processus du réchauffement planétaire dans le domaine de la surveillance des océans et de la gestion des ressources.

- La participation avec l'ESA, le Centre national d'études spatiales de France et avec d'autres organismes à la Charte internationale espace et catastrophes majeures.

3.1.3 Programme canadien de la station spatiale (PCSS)

Le Canada a établi sa réputation de partenaire essentiel dans les efforts internationaux visant à instaurer une présence humaine dans l'espace avec le développement du Système d'entretien mobile[3] (MSS) conçu pour assembler, entretenir et réparer la Station spatiale internationale (ISS). Dans le cadre du PCSS, l'ASC est également chargée d'entraîner tous les astronautes et cosmonautes appelés à manœuvrer le MSS et de fournir un appui opérationnel au Centre spatial John H. Chapman à Saint-Hubert, au Québec. En échange de cette contribution, le Canada a obtenu des droits lui permettant d'utiliser jusqu'à 2,3 p. 100 des laboratoires et des équipages non russes à bord de l'ISS. Le PCSS a donné lieu à une industrie robotique dont les recettes atteignent les 224 millions de dollars et les effectifs, plus de 1 100 employés.[4]

La mise en œuvre du Programme canadien de la station spatiale continue de poser certains défis. La portée à long terme et la dimension internationale de l'ISS sont telles qu'un pays peut difficilement à lui seul avoir la pleine maîtrise des changements apportés à la conception, à l'échéancier et aux coûts. Ainsi, par exemple, les contraintes imposées par l'administration américaine au budget de la NASA vont entraîner le report de la date de lancement du Manipulateur agile spécialisé (SPDM), le dernier élément canadien du MSS, et probablement diminuer la fréquence des vols d'astronautes canadiens vers l'ISS et de leurs séjours à bord de celle-ci ainsi que réduire l'utilisation scientifique et commerciale de la station.

Le caractère unique du matériel spatial conçu pour l'ISS appelle des contrôles de qualité extrêmement rigoureux. C'est ainsi, par exemple, que la livraison du SPDM à l'ASC a été reportée d'un an en raison de problèmes techniques rencontrés par l'entrepreneur (MD Robotics). Ce retard n'a aucune incidence financière sur l'ASC étant donné que la fabrication du SPDM fait l'objet d'un marché à prix ferme et que son lancement a été retardé par la NASA.

Enfin, un autre défi qui s'est posé a été la gestion des risques considérables associés tant à la fabrication qu'à l'exploitation du MSS. Avec l'achèvement du SPDM, les risques se limiteront désormais à l'exploitation du MSS et à l'intégration sur orbite des éléments de la Base mobile (MBS) et du SPDM.

---

[3] Le MSS comprend le Canadarm2 – le Télémanipulateur de la station spatiale (SSRMS), monté sur une Base mobile (MBS) et capable de manipuler des charges volumineuses à bord de la station, ainsi que le Manipulateur agile spécialisé (SPDM), un deuxième robot conçu pour réaliser les tâches plus délicates.

[4] Sondage mené par l'ASC en 1999

accéder aux données RADARSAT-2, ENVISAT (le plus gros satellite jamais construit en Europe et voué à l'étude de la Terre et de son environnement), hyperspectrales et autres et à développer des applications offrant un grand potentiel.

Les plans de 2002-2003, assortis de dépenses budgétées de 95,2 millions de dollars, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- La poursuite de l'exploitation de RADARSAT-1 au même niveau de haute performance en ce qui concerne la fiabilité du satellite et la production d'images de même que la continuité de l'approvisionnement en données jusqu'au lancement de RADARSAT-2. Le fait de devoir poursuivre l'exploitation de RADARSAT-1 jusqu'en 2004, soit plus de trois ans au-delà de sa vie utile nominale, augmente considérablement les risques de défaillance.

- L'achèvement du développement de RADARSAT-2 dans les limites du budget et le respect du calendrier afin d'assurer la continuité de l'approvisionnement en données radar sur le marché mondial de la télédétection. Équipé d'éléments de haute technologie, RADARSAT-2 continuera à assurer une couverture de la planète toute entière, de jour comme de nuit et par toutes les conditions météorologiques. Il sera toutefois le premier satellite radar commercial à offrir des fonctions de polarisation multiple (caractéristique fort utile permettant d'identifier toute une variété de cibles et d'entités de surface). Le système aura également la capacité d'acquérir des images avec une résolution allant jusqu'à 3 mètres, sur une fauchée de 800 km de part et d'autre du satellite. La conception initiale du satellite a été modifiée de manière à intégrer des fonctions de cryptage de données et de permettre la conduite d'une éventuelle mission en tandem avec RADARSAT-3. Le lancement de RADARSAT-2 est prévu pour novembre 2003. Les autres jalons importants associés au projet sont les suivants : revue de conception critique en mars 2002, achèvement de l'intégration du satellite et essais en juillet 2003 et début de l'exploitation en 2004.

- La mise à niveau des systèmes terrestres canadiens afin de permettre la réception et le traitement des données transmises par ENVISAT, RADARSAT-2 et d'autres nouveaux capteurs offrant un intérêt stratégique pour le Canada. Les nouvelles capacités devraient être offertes d'ici la fin de l'exercice 2002-2003.

- La poursuite des programmes de développement d'applications des données-satellite et de transfert de technologies (Programme de développement des applications d'observation de la Terre, par exemple) permettra d'appuyer la croissance de l'industrie canadienne à valeur ajoutée ainsi que l'utilisation des données provenant de RADARSAT et d'autres satellites intéressant le Canada pour la gestion des ressources naturelles et la surveillance de l'environnement notamment.

- Le développement de technologies de pointe en télédétection et de leurs applications par une participation à des programmes de l'ESA qui permettent aux entreprises canadiennes de décrocher des marchés portant sur la conception et, lorsque c'est possible, le développement d'instruments perfectionnés d'observation de la Terre tels que LIDAR, radars, spectromètres et instruments hyperspectraux, l'exploitation d'ENVISAT dont la mission est complémentaire à celle de RADARSAT, et la mise au point d'applications conçues pour les

participation aux programmes de l'Agence spatiale européenne (ESA) qui donnent à l'industrie canadienne la possibilité d'accéder à des études prospectives sur les nouveaux services de télécommunications, de développer de nouvelles technologies et applications ainsi que des matériels dans le domaine des communications multimédias, optiques intersatellites et du service mobile, et de faire la démonstration de services de télécommunications par satellites, notamment de nouveaux services interactifs destinés aux collectivités éloignées (réseaux de télémédecine et de télé-enseignement, par exemple) et à la gestion des catastrophes (feux de forêts, par exemple).

- De nouveaux programmes seront sélectionnés en 2004-2005, à mesure que d'importants fonds non engagés se libéreront. Au nombre des priorités envisagées, il convient de mentionner la mise au point de petits satellites de télécommunications spécialisés destinés à protéger les créneaux orbitaux du Canada, la mise en œuvre de programmes à coûts partagés avec l'industrie visant le développement de technologies et d'applications pour les utilisateurs du secteur terrestre ainsi que la participation à de futurs programmes de l'ESA afin de positionner les entreprises canadiennes en tant que fournisseurs de sous-systèmes stratégiques destinés aux constructeurs de satellites (Alcatel et Astrium, par exemple) et aux exploitants internationaux (Intelsat, Inmarsat et Astra).

3.1.2 Terre et environnement

Outre la préoccupation mondiale concernant l'environnement, la scène internationale se caractérise par une intensification de la concurrence américaine et européenne pour la commercialisation des données-satellite d'observation de la Terre, par le besoin de mieux contrôler l'accès aux données-satellite pour des raisons de sécurité nationale ainsi que par un intérêt croissant pour l'application des technologies hyperspectrales à la télédétection spatiale. Le Canada occupe une place de choix pour tirer parti de cette tendance à la commercialisation. En effet, son secteur de l'observation de la Terre (deuxième en importance au sein de l'industrie spatiale canadienne avec des recettes annuelles de 265 millions de dollars et 1 600 employés)[2] est un secteur novateur à la pointe de la technologie, capable de développer les produits et services en demande sur les marchés mondiaux. La mise en marché des données RADARSAT-1 est privatisée depuis quelques années et a été confiée à Radarsat International Inc (RSI), une division de MacDonald Dettwiler & Associates (MDA). RADARSAT-2 appartient à l'entreprise privée MDA depuis les premières phases de son développement. Le Canada possède une infrastructure terrestre ultramoderne, qui continue d'être mise à niveau pour pouvoir assurer la réception et le traitement des données des satellites les plus récents. La législation et la réglementation connexe portant sur des questions de sécurité nationale sont en cours d'élaboration pour assurer la sûreté d'accès et la distribution des données RADARSAT-2.

Misant sur ces forces, l'ASC, en collaboration avec d'autres partenaires des secteurs public et privé, a élaboré une stratégie visant à préserver la prédominance du Canada sur le marché mondial des technologies spatiales radar tout en continuant à développer une industrie à valeur ajoutée concurrentielle à l'échelle internationale pour les applications faisant appel aux satellites. Dans ce contexte, une des grandes priorités consiste à préparer les utilisateurs canadiens à

[2] Sondage mené par l'ASC en 1999

- encourager la participation d'un plus grand nombre d'entreprises, surtout les petites et moyennes entreprises (PME), aux activités spatiales et assurer ainsi le développement industriel durable des régions.

En 2002-2003, 201,2 millions de dollars, ou 61 pour cent du total des dépenses prévues, contribueront directement à générer des avantages économiques. Ce résultat stratégique s'articule en trois priorités: Télécommunications par satellites, Terre et environnement, Programme canadien de la station spatiale.

3.1.1 Télécommunications par satellites

La mondialisation a favorisé la restructuration de l'industrie spatiale mondiale autour de quelques géants capables de produire des systèmes de satellite complets et de fournir les services connexes à toutes les étapes, de la conception au lancement et à l'exploitation. La plupart de ces systèmes sont conçus pour assurer une couverture mondiale. Cette situation a lancé des défis considérables à l'industrie canadienne des télécommunications par satellites qui, par le passé, s'est préoccupé de fournir des satellites répondant essentiellement aux besoins du marché canadien. (Les télécommunications par satellites représentent le plus gros secteur d'activités spatiales au Canada. Ses ventes atteignent plus d'un milliard de dollars, ce qui représente 60 p. 100 de l'ensemble des recettes spatiales et 2 800 emplois)[1]. L'industrie canadienne a réagi aux défis posés par la mondialisation en se restructurant comme fournisseur de sous-systèmes et de composants pour répondre à la demande internationale croissante en services multimédias et en communications mobiles personnelles par satellites. Cette stratégie exige que l'on consente des investissements importants dans la recherche-développement (R-D) si l'ont veut réussir à s'implanter sur les marchés internationaux et y demeurer. Le rôle de l'ASC consiste à appuyer l'industrie avec des programmes devant permettre au Canada de mettre au point des composants et des sous-systèmes de haute technologie, pour qu'il puisse joindre les rangs des consortiums internationaux en tant que fournisseur et conserver sa compétitivité dans ses créneaux traditionnels.

Les plans de 2002-2003, assortis de dépenses budgétées de 31,9 millions de dollars, contribueront à atteindre les résultats suivants :

- La mise au point et la spatioqualification d'une charge utile multimédia perfectionnée en bande Ka, dont le lancement est prévu à bord d'Anik F2 en juin 2003, afin de positionner l'industrie canadienne comme fournisseur crédible de composants de pointe (traitement embarqué, antennes multifaisceaux et attribution dynamique de capacité, notamment) destinés à la prochaine génération de systèmes de télécommunications par satellites sur le marché international, et comme fournisseur de services (multimédias et Internet par satellites) offrant des services de satellite bidirectionnels haute vitesse à toutes les régions du Canada.

- Le développement de capacités technologiques dans le domaine des sous-systèmes et services perfectionnés en bande large multimédias et de communications mobiles grâce à une

[1] Sondage mené par l'ASC en 1999

SECTION 3: PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Les plans et priorités de l'ASC visant les trois prochains exercices permettront de faire progresser les connaissances sur l'espace et de développer de nouveaux procédés ainsi que de nouvelles technologies et applications terrestres. Ces activités ont pour objectif de répondre aux besoins des Canadiens et seront mises en œuvre de manière à appuyer le développement d'une industrie canadienne de services et matériels spatiaux qui soit axée sur les exportations et concurrentielle à l'échelle internationale. En collaboration avec d'autres organismes, l'ASC contribuera à assurer le développement socio-économique durable du Canada en reliant entre eux les Canadiens d'un océan à l'autre, en renforçant la gestion de notre environnement et de nos ressources naturelles et en apprenant dans quelle mesure les phénomènes spatiaux ont une incidence sur la vie sur Terre.

L'ASC a défini sept (7) résultats stratégiques qui seront dérivés de ses programmes :

1. Avantages économiques
2. Compréhension de l'environnement et contribution au développement durable
3. Développement et diffusion des technologies
4. Contributions à la qualité de vie
5. Recherche spatiale de calibre international
6. Avantages sociaux et éducatifs pour les Canadiens
7. Promotion du Programme spatial canadien et sensibilisation

Les résultats stratégiques ne s'excluent pas mutuellement si bien qu'un programme, un projet ou une activité peut contribuer à plus d'un résultat stratégique. Les plans et priorités associés à chacun des résultats stratégiques sont décrits en détail dans les sections qui suivent.

3.1 AVANTAGES ÉCONOMIQUES

Afin de répondre aux besoins nationaux en faisant appel aux technologies spatiales et de mettre sur pied une industrie concurrentielle à l'échelle internationale, l'Agence a établi, en collaboration avec ses partenaires, la stratégie à long terme suivante :

- développer des technologies spatiales et leurs applications afin de préserver le leadership mondial du Canada dans ses créneaux de prédilection (technologie radar civil appliquée à l'observation de la Terre, services de pointe en télécommunications par satellites et robotique spatiale);

- faciliter le développement d'applications commerciales des technologies spatiales et, à cette fin, maximiser la portée des investissements du gouvernement fédéral et transférer les compétences au secteur privé par l'intermédiaire de partenariats avec l'industrie;

SECTION 2: RAISON D'ÊTRE

Le Canada est un vaste territoire bordé par trois océans. Nous pouvons surveiller notre énorme masse continentale ainsi que nos plans d'eau depuis la position unique que nous offre l'espace. Le Canada est doté de richesses naturelles. Les technologies spatiales et leurs applications nous aident à les gérer adéquatement. Le Canada a une population clairsemée comprenant de nombreuses collectivités éloignées. Les télécommunications par satellites relient efficacement entre eux les concitoyens, quel que soit leur lieu de résidence ou de travail. Le Canada peut compter sur une population instruite. Le secteur spatial offre des possibilités et des emplois de haute qualité contribuant à une économie du savoir aux fondements solides.

La vision de l'ASC, « servir et inspirer les Canadiens par l'excellence », fournit le cadre de réalisation du mandat de l'Agence qui est de promouvoir l'utilisation et le développement pacifiques de l'espace pour répondre aux besoins sociaux et économiques du Canada, et de développer une industrie spatiale concurrentielle à l'échelle internationale. L'ASC atteint ces objectifs en travaillant étroitement avec d'autres ministères et organismes du gouvernement, ainsi qu'avec le secteur privé, le milieu universitaire et des partenaires internationaux. L'ASC contribue au développement d'une industrie nationale concurrentielle en sous-traitant à des entreprises canadiennes la mise au point d'instruments, de systèmes et d'engins spatiaux.

En plus de mettre en œuvre ses propres programmes, l'ASC est chargée de coordonner les politiques et programmes civils du gouvernement fédéral associés à la recherche scientifique et technologique, au développement industriel et à la coopération internationale dans le domaine spatial.

On pourra trouver de plus amples renseignements sur la vision, la mission et les activités de l'Agence spatiale canadienne à l'adresse suivante :

http://www.espace.gc.ca/

Pour en apprendre davantage au sujet du Programme spatial canadien, on pourra consulter les documents suivants :

http://www.espace.gc.ca/_publications/pdf/csa_pub/national_paper_f.PDF

http://www.espace.gc.ca/_publications/pdf/csa_pub/ASC_Br_Corpo_f.pdf

1.3 DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 de l'Agence spatiale canadienne. À ma connaissance, les renseignements :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'Agence,
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport 2002-2003 sur les plans et les priorités,*
- sont complets et exacts,
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : Marc Garneau

Marc Garneau, président

Date : 13 février 02

1.2 VISION DU PRÉSIDENT SUR L'ESPACE

Très peu de pays sont aussi bien placés que le Canada pour mettre l'espace au service de leur population. Qu'il s'agisse de surveiller notre territoire et nos plans d'eau ou d'inspirer les Canadiens pour qu'ils concrétisent leurs aspirations les plus élevées, les programmes de l'Agence spatiale canadienne (ASC) continuent de jouer un rôle de plus en plus grand dans la vie quotidienne de nos concitoyens. Dans notre vision de l'avenir, ***le Canada va enrichir les connaissances sur l'espace et les mettre en application au profit de ses citoyens de manière à inspirer ceux-ci par l'excellence***.

Cette vision traduit un plus grand engagement des Canadiens dans les activités de l'ASC – une ouverture et un renforcement du dialogue et la consultation d'un nombre croissant de groupes d'intérêt issus de l'industrie, du milieu universitaire et des gouvernements provinciaux et territoriaux en ce qui a trait aux programmes et priorités. Le Conseil consultatif de l'ASC nouvellement mis sur pied et les cinq groupes consultatifs des secteurs d'activité contribueront à assurer l'accès aux suggestions et commentaires des partenaires clés sur une base continue. Les Canadiens seront mieux informés des bénéfices concrets qu'ils retireront personnellement de leur investissement dans le Programme spatial canadien. Les activités de communication sauront inspirer les Canadiens en renforçant leur sentiment de fierté à l'égard des réalisations du Canada dans l'espace et en améliorant la connaissance des sciences et la compréhension du monde chez les jeunes.

L'accent sera mis sur un renforcement de la synergie entre les agences et les ministères du gouvernement, facilitant ainsi le développement de politiques et le soutien aux programmes opérationnels par le transfert des principales technologies spatiales développées dans le cadre des programmes de l'ASC. Le résultat final se traduira par une prestation de programmes et de services plus efficaces et efficients dont profiteront les citoyens canadiens.

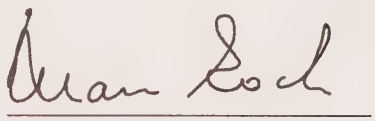
Répondre aux besoins changeants des Canadiens implique un élargissement de notre vision pour s'assurer que le Canada continue d'être un fer de lance dans le développement de technologies de nouvelle génération. Les investissements dans le développement de technologies à haut risque continueront de se fonder sur un modèle de longue date ayant déjà porté fruit. Ce modèle s'est avéré le moyen le plus efficace pour atteindre nos objectifs nationaux en misant sur l'innovation, l'expertise et l'excellence tout en demeurant dans les limites d'un budget bien défini.

Le succès de cette vision se mesurera directement par la perception des Canadiens à l'égard de l'ASC et par sa reconnaissance comme étant l'une des plus exceptionnelles organisations du pays tant pour la qualité de son personnel et de ses programmes que pour la prestation de ses services. Les valeurs clés que sont l'excellence personnelle et le travail d'équipe continueront d'être privilégiées à tous les niveaux de l'Agence. Par la mise en place de pratiques de gestion modernes et innovatrices à l'échelle de l'administration fédérale, l'ASC est en voie de devenir un chef de file parmi les organisations de petite taille.

En adoptant cette vision, l'ASC s'engage à appuyer un Programme spatial canadien dynamique qui sera essentiel afin de permettre au Canada de devenir l'un des pays les plus avancés, les plus branchés et les plus innovateurs au monde.

Marc Garneau, président

Pour consolider la réussite du Canada au XXIe siècle, nous prenons l'engagement d'aider les citoyens canadiens de toutes les communautés, d'un océan à l'autre, à développer leur potentiel. L'investissement dans des organismes comme l'Agence spatiale canadienne nous permettra de continuer à bâtir, pour le bénéfice de tous les Canadiens, une économie et une société innovatrices.



L'honorable Allan Rock

SECTION 1: MESSAGES

1.1 MESSAGE DU MINISTRE POUR LE PORTEFEUILLE

Aujourd'hui, les gens, les universités et les industries du Canada soutiennent la concurrence dans le monde entier. De plus, la société et le mode de vie démocratiques des Canadiens sont encore et toujours considérés des plus enviables. Cependant, pour que la croissance économique et le progrès social se poursuivent et, en fait, que le pays continue à prospérer, il faut s'efforcer d'être parmi les meilleurs, à l'échelle mondiale, pour ce qui est de la création et de la commercialisation du nouveau savoir. Nous sommes déterminés à bâtir une économie du savoir à l'avant-garde mondiale et nous devons innover davantage pour rester concurrentiels.

Pour épauler un pays d'innovateurs, nous investissons dans les compétences, afin que tous les Canadiens puissent participer activement à l'économie du savoir d'aujourd'hui. C'est en canalisant le potentiel humain et le talent de chacun que nous pourrons continuer à prospérer.

Le gouvernement du Canada investit dans la recherche-développement pour aider les universités et le secteur privé canadiens à soutenir la concurrence internationale. Pour favoriser l'innovation, nous créons un environnement qui lui est propice, un environnement où règne la confiance, où les intérêts publics et privés sont protégés et où le marché incite à l'innovation.

Qu'il s'agisse de stimuler la création et l'utilisation du savoir, de soutenir la création et le développement des entreprises et des industries, de promouvoir la croissance économique inclusive ou de veiller à ce que le marché soit juste et équitable, chacune des quinze organisations membres du Portefeuille de l'industrie contribue à la stratégie d'innovation du Canada. Leur travail avec des partenaires des secteurs public et privé de partout au Canada est la clé de la réussite canadienne.

Organisations constituant le Portefeuille de l'industrie :

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada*
- Commission canadienne du tourisme*
- Commission du droit d'auteur Canada
- Conseil canadien des normes*
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton*
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

* Organisation non tenue de soumettre un rapport sur les plans et les priorités.

Je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités au nom de l'Agence spatiale canadienne. Ce rapport informe la population canadienne des réalisations prévues pour les trois prochains exercices.

Table des matières

SECTION 1: Messages **1**

1.1 Message du ministre responsable pour le portefeuille 1
1.2 Vision du président sur l'espace 3
1.3 Déclaration de la direction 4

SECTION 2: Raison d'être **5**

SECTION 3: Plans et priorités par résultat stratégique **6**

3.1 Avantages économiques 6
3.1.1 Télécommunications par satellites *7*
3.1.2 Terre et environnement *8*
3.1.3 Programme canadien de la station spatiale (PCSS) *10*
3.2 Compréhension de l'environnement et contribution au développement durable 11
3.3 Développement et diffusion de technologies 13
3.4 Contributions à la qualité de vie 14
3.5 Recherche spatiale de calibre international 17
3.6 Avantages sociaux et éducatifs pour les canadiens 19
3.7 Promotion du Programme spatial canadien et sensibilisation 20

SECTION 4: Organisation **22**

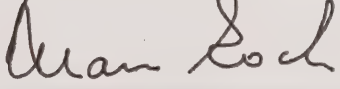
4.1 Participation de l'ASC aux initiatives de l'administration fédérale 23
4.2 Dépenses prévues de l'ASC 24
4.3 Dépenses prévues de l'ASC par résultat stratégique 25

SECTION 5: Liste des annexes **26**

AGENCE SPATIALE CANADIENNE

Budget des dépenses 2002-2003

RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS



Allan Rock
Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-93

ISBN 0-660-61800-1

BUDGET DES DÉPENSES

Agence spatiale canadienne

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Canadian Transportation Agency

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

MAY 1 2003

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-69

ISBN 0-660-61844-3

CANADIAN TRANSPORTATION AGENCY

2002–2003
Estimates

A Report on Plans and Priorities

Approved

Hon. David M. Collenette, P.C., M.P.
Minister of Transport

Table of Contents

Messages 1
- Chairman's Message 1
- Management Representation 2

Raison d'être 3

Agency Plans and Priorities by Strategic Outcome 4
- Strategic Outcome 4

Organisation 9
- Strategic Outcomes and Business lines 9
- Accountability 10
- Agency Planned Spending 11

Annexes 12
- Table 1: Summary of Transfer Payments 12
- Table 2: Net Cost of Program for 2002–2003 12
- Table 3: Government-wide and Horizontal / Collective Initiatives 13

Other Information 14

Messages

Chairman's Message

It is my pleasure to present the Report on Plans and Priorities of the Canadian Transportation Agency (the Agency). In 2002-2003, the Agency will continue to carry out its mandate under the *Canada Transportation Act*; to act as a fair and transparent regulator and to make sound quasi-judicial decisions on a wide range of economic matters involving federally regulated air, rail and marine transportation.

One of the Agency's primary functions is to help providers and users of the Canadian transportation industry resolve disputes efficiently outside the court system. While adjudication and regulation will always have an important role, the Agency sees great value in trying to resolve problems before they reach the stage of formal dispute and affect the functioning of the transportation system. Therefore, it will pursue its efforts to resolve matters informally whenever possible. Communication and education to ensure parties' understanding of their rights and obligations will continue to be an important aspect of this activity as will its efforts to offer mediation services. The Agency will expand its mediation pilot project beyond the rail and marine modes to include complaints on accessibility. It will also evaluate the merits of running a permanent mediation service to resolve disputes.

In 2002-2003, the Agency will continue to be flexible and to adapt to the changing needs of the Canadian transportation industry and users of the federal transportation system. It will provide its assessment of the operation of the Act and respond to any future legislative changes that may be implemented as a result of the Minister's strategic transportation blueprint initiative and the work of the *Canada Transportation Act* Review Panel.

As Canadian society ages, it is becoming increasingly important that transportation systems be accessible. Eliminating undue obstacles to the mobility of Canadians with disabilities will continue to be one of the Agency's busiest areas of activity.

The Agency's new Web site provides quicker and easier access to information about the Agency, its decisions and activities. As part of the Government on-line initiative, the Agency will pursue innovative ways to do business using technological tools. The Agency will implement the Modern Comptrollership initiative and take action on other government initiatives described in the President of the Treasury Board's report *Results for Canadians*.

I believe that the Agency is well positioned to continue to carry out the government's transportation policies, provide its expertise and services and adapt to any future changes, thus ensuring it plays an active role in achieving an efficient and accessible transportation system.



Marian L. Robson

Management Representation

Report on Plans and Priorities 2002–2003

I submit, for tabling in Parliament, the 2002–2003 Report on Plans and Priorities for the

Canadian Transportation Agency

To the best of my knowledge, the information in this document

- Accurately portrays the organisation's plans and priorities.
- Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of the 2002-2003 Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Joan MacDonald
Director General, Corporate Management

January 25, 2002

Raison d'être

In its administration of federal transportation legislation and government policies, the Canadian Transportation Agency helps achieve, for the benefit of Canadians, a federal transportation system that is efficient and accessible.

The Agency is an independent, quasi-judicial, administrative tribunal that makes decisions on a wide range of matters affecting Canadian transportation. The Agency licenses rail and air carriers, and has the authority to resolve some transportation rate, service and other complaints in the rail, air and marine modes and to make regulations when necessary. It also has the authority to remove undue obstacles to the mobility of persons with disabilities who use the federally regulated transportation network. In addition, the Agency implements transportation policy as established by Parliament in the *Canada Transportation Act* (the Act), and is the aeronautical authority for Canada on matters related to the economic regulation of air carriers.

The Agency is one of many players involved in transportation and maintains close ties with its various co-delivery partners.



Agency Plans and Priorities by Strategic Outcome

Strategic Outcome **(Total Planned Spending: $24.8 million)**

To contribute to the attainment of an efficient and accessible Canadian transportation system that serves the needs of shippers, carriers, travellers and other users

Like other government bodies that are mandated to administer laws, the Agency operates under certain constraints in that its priorities and the actions it can take are in large part dictated by its statutes.

For the planning period, the Agency's priorities continue to be:

- making sound quasi-judicial decisions within statutory time frames
- protecting the interests of Canadian transportation users and carriers
- improving the accessibility of the federal transportation system to persons with disabilities
- implementing its mediation pilot project
- performing its administrative role regarding the revenue cap regulation of western grain movements by rail

1. Continue to make sound quasi-judicial decisions within statutory time frames

To this end, the Agency plans to continue to:

- Ensure that its Members and staff maintain a high level of expertise in the field of transportation and keep abreast of the constant evolution of the industry and its players;

- Apply a decision-making process that is governed by the rules of fairness, and the legislation, regulations and legal principles applicable to the case;

- Process each complaint and application as quickly as possible and within the 120-day statutory deadline, unless the parties agree to an extension;

- Post all its formal decisions and orders on its Web site shortly after they have been issued and provide free electronic subscription services to its decisions.

For Canadians, this will result in:

- Assurance that a competent and independent body — the Agency — specialized in transportation matters can deal fairly, efficiently and in a timely and transparent manner, with their transportation complaints and applications.

Performance will be monitored by:

- Examining the number of Agency decisions and orders that were appealed to the Federal Court or the Governor in Council and upheld;
- Examining the percentage of cases resolved within the statutory deadline.

2. Continue to protect the interests of Canadian transportation users and carriers

To this end, the Agency plans to continue to:

- Review and resolve air travel complaints;
- Investigate complaints on air carrier prices on routes within Canada where there is no or limited competition;
- Administer the air carrier licensing system, which includes ensuring that carriers hold liability insurance, a valid Canadian aviation document, and protection of advance payments with respect to international passenger charter flights;
- Determine whether Canadian vessels are available and suitable to operate services that are proposed to be operated for commercial purposes by foreign vessels in Canadian waters and improve the efficiency of the Agency's process to do so;
- Administer the rail certificates of fitness program by ensuring that federal railways hold adequate liability insurance;
- Administer and participate in negotiating international air agreements and administer the air tariff regime and a regulatory compliance program;
- Determine the impact on the environment of rail construction projects.

For Canadians, this will result in:

- Assurance that they can obtain assistance to resolve air travel complaints with air carriers;
- Assurance that air and rail carriers that are licensed to operate in Canada meet the legislative requirements that are in place to protect Canadians;
- Assurance for owners of Canadian ships that no foreign vessels will be allowed to operate commercial services in Canadian waters if a suitable Canadian ship is available to carry out the services;

- Improved efficiency in the processing of coasting trade applications;
- Assurance for Canadian air carriers, passengers and shippers that bilateral agreements are implemented fairly, balancing the interests of all parties;
- Assurance that no rail construction project will be approved without evaluating its effect on the environment.

Performance will be monitored by:

- Examining the number of air travel complaints resolved and the level of satisfaction of the complainants with the process and the mediated settlements. One of the Agency's greatest challenges will be to deal with the increasing number of complaints. Furthermore, sources of permanent funding to administer this program will need to be identified for 2003-2004 and the following years;
- Examining the level of activity in the administration of air licensing, international air agreements, tariffs, pricing complaints and rail certificates of fitness;
- Examining the number of Agency decisions on coasting trade, the level of improvement in processing applications and the results of a survey evaluating the level of satisfaction of applicants and owners of Canadian-registered vessels with the Agency's process;
- Examining the number of environmental assessments undertaken for rail construction projects.

3. Continue to improve the accessibility of the federal transportation system to persons with disabilities

To this end, the Agency plans to:

- Develop and launch a code of practice on the communication of information to persons with disabilities in the federal transportation network;
- Continue to resolve accessibility complaints;
- Amend regulations and distribute guidelines designed to improve services for persons with disabilities on small commercial aircraft;
- Monitor the carriers' progress in implementing accessibility features included in the codes of practice applicable to air, rail and marine transportation;
- Continue to actively promote accessible transportation at several conferences and trade shows;

- Expand the pilot project on mediation to include complaints on accessibility to persons with disabilities.

For Canadians, this will result in:

- Improved communication of transportation-related information to persons with disabilities as they use the federal transportation system;
- Assurance for persons with disabilities that they can obtain assistance to resolve complaints if they face undue obstacles to their mobility while using the federal transportation system;
- Improved services for persons with disabilities on board small commercial aircraft;
- Improved knowledge for persons with disabilities of the services they are entitled to and better transportation industry awareness of accessibility issues.

Performance will be monitored by:

- The launch of the code of practice on communications;
- Examining the number of accessibility complaints resolved by formal decision or mediation. One of the Agency's greatest challenges will be to deal with the increasing number and complexity of accessibility complaints;
- Examining and analysing the results of the Agency's periodic monitoring of the implementation of the air, rail and ferry codes of practice.

4. Continue the implementation of the mediation pilot project

To this end, the Agency plans to:

- Continue to act as mediator to help resolve rail and marine transportation disputes;
- Expand its mediation pilot project to include disputes on accessibility to persons with disabilities;
- Conduct an evaluation of the merits of running a permanent mediation service to resolve disputes.

For Canadians, this will result in:

- An additional tool to resolve transportation-related disputes that is simpler, more rapid in terms of response and less litigious and costly than the Agency's traditional hearing process.

Performance will be monitored by:

- Examining the comments of parties involved in mediation undertaken by the Agency and the evaluation of the pilot project.

5. Continue to perform its administrative role regarding the revenue cap regulation of western grain movements by rail

To this end, the Agency plans to:

- Determine the annual revenue caps for CN and CP for the movement of western grain;
- Determine the annual inflation factor to be applied to railway revenue caps;
- Determine whether or not the railway companies have exceeded their revenue allowance for the transportation of western grain.

For Canadians, this will result in:

- A more flexible railway pricing regime for western grain rail transportation while safeguarding grain shippers and farmers from excessive rail rate increases.

Performance will be monitored by:

- The results of a survey evaluating the Agency's processes in developing the revenue cap among organizations that represent shippers, producers and carriers.

Organisation

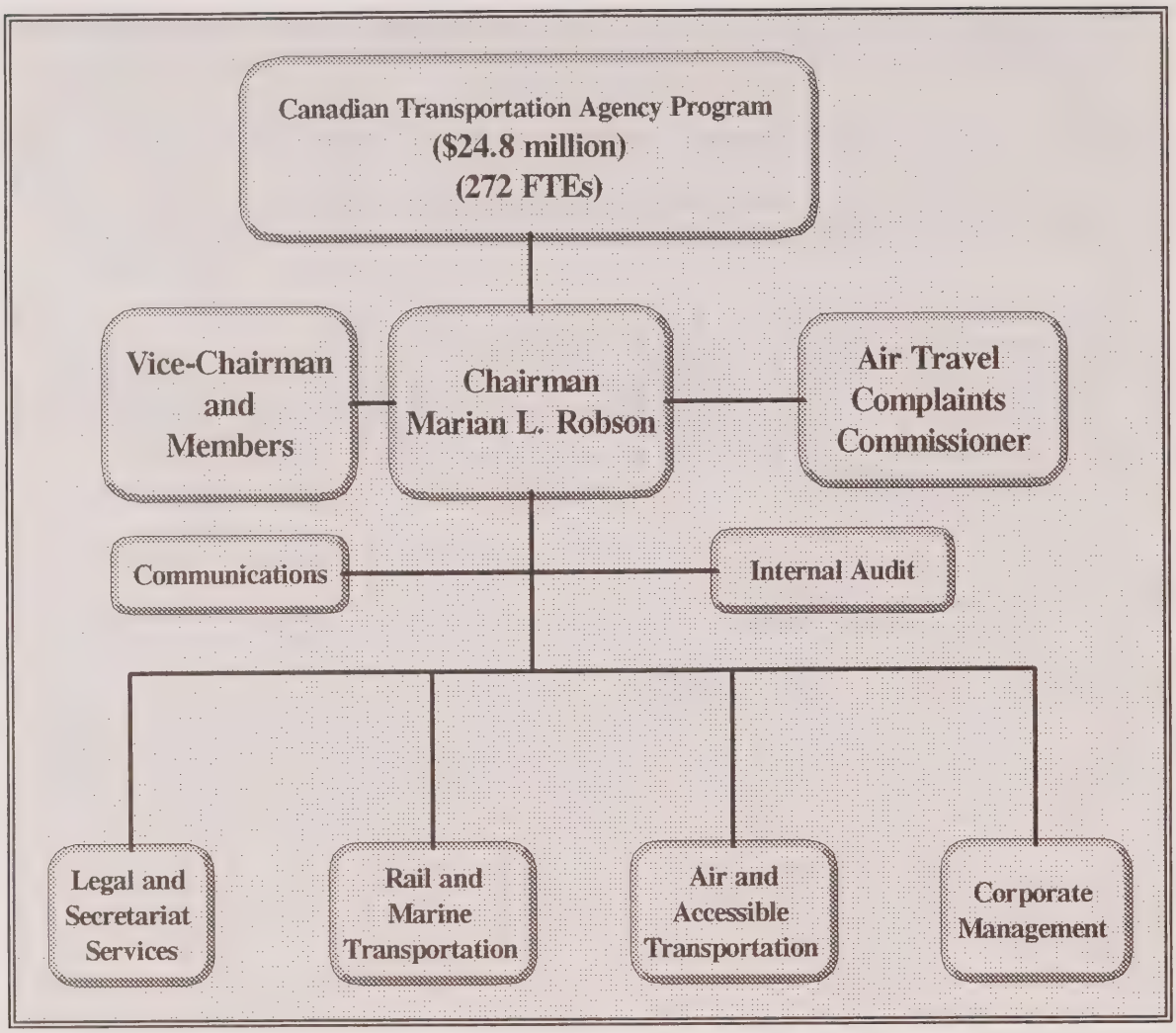
The Agency exercises its powers through its seven members, appointed by the Governor in Council: a chairman, a vice-chairman and five members. The Minister can also appoint up to three temporary members, as well as designating a temporary member to act as the Air Travel Complaints Commissioner. The Agency's organizational structure comprises four branches: the Rail and Marine Transportation Branch, the Air and Accessible Transportation Branch, the Legal Services and Secretariat Branch, and the Corporate Management Branch. The head of each branch reports to the chairman.

The two program branches, the Rail and Marine Transportation Branch and the Air and Accessible Transportation Branch, relate to the Agency's regulatory functions. The Legal Services and Secretariat Branch and the Corporate Management Branch provide regulatory and administrative support. The Agency's headquarters are located in the National Capital Region. Agency personnel working in field offices in six cities across Canada carry out air and accessibility enforcement activities.

Strategic Outcomes and Business lines

Business Line	**Strategic Outcome**
	To contribute to the attainment of an efficient and accessible Canadian transportation system that serves the needs of shippers, carriers, travellers and other users
Canadian Transportation Agency	$24,813

Accountability



Agency Planned Spending

(Thousands of Dollars)	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004 ***	Planned Spending 2004–2005 ***
Total Main Estimates	24,271	**24,813**	22,533	22,533
Adjustments**	1,875	**0**	0	0
Net Planned Spending	26,146 *	**24,813**	22,533	22,533
Plus: Cost of Services received without charge	3,128	**3,168**	2,887	2,880
Net Cost of Program	29,274	**27,981**	25,420	25,413
Full-Time Equivalents	274	**272**	252	252

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates, etc.

*** Difference between 2002-2003 and following years relates to the temporary funding the Agency received from Transport Canada concerning the air consumer complaints program.

Annexes

Table 1: Summary of Transfer Payments

(Thousands of Dollars)	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Contributions				
Contribution to the Canadian Transportation Research Forum				
Total	4	**0**	0	0

Table 2: Net Cost of Program for 2002–2003

(Thousands of Dollars)	2002–2003
Net Planned Spending	**24,813**
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**1,820**
Contributions covering employer's share of insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat	**1,294**
Workman's compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	**50**
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	**4**
2002–2003 Net cost of Program	**27,981**

Table 3: Government-wide and Horizontal / Collective Initiatives

Regulatory Initiatives

Regulations to be submitted for legal examination during 2002-2003	**Planned Results**
Amendments to the *Air Transportation Regulations*	Improve services for persons with disabilities on board small commercial aircraft

Regulations to be submitted for final approval and implemented during 2002-2003	**Planned Results**
Amendments to the *Air Transportation Regulations*	Eliminate unnecessary economic regulatory constraints to the efficient operation of international passenger and all-cargo charter services
Amendments to the General Rules	Simplify the text of the practices and procedures to be followed in respect of proceedings before the Agency
Rules of Procedures for the Conduct of Final Offer Arbitration	Provide support for the arbitral process and allow maximum autonomy and flexibility to parties in Final Offer Arbitration

Other Information

List of Statutes and Regulations Currently in Force

The Agency has primary responsibility for:

Canada Transportation Act	*S.C. 1996, c. 10*

The Agency shares responsibility to Parliament for the following acts:

Access to Information Act	*R.S.C. 1985, c. A-1*
Canada Marine Act	*S.C. 1998, c. 10*
Canadian Environmental Assessment Act	*S.C. 1992, c. 37*
Civil Air Navigation Services Commercialization Act	*S.C. 1996, c. 20*
Coasting Trade Act	*S.C. 1992, c. 31*
Energy Supplies Emergency Act	*R.S.C. 1985, c. E-9*
Financial Administration Act	*R.S.C. 1985, c. F-11*
Pilotage Act	*R.S.C. 1985, c. P-14*
Privacy Act	*R.S.C. 1985, c. P-21*
Railway Relocation and Crossing Act	*R.S.C. 1985, c. R-4*
Railway Safety Act	*R.S.C. 1985, c. 32 (4th Supp.)*
Shipping Conferences Exemption Act, 1987	*R.S.C. 1985, c. 17 (3rd Supp.)*

For the full text of these acts, please visit our Web site and click on "Legislation".

The Agency has sole responsibility for the following regulations:

Air Transportation Regulations
Canadian Transportation Agency Designated Provisions Regulations
National Transportation Agency General Rules
Personnel Training for the Assistance of Persons with Disabilities Regulations
Railway Costing Regulations
Railway Interswitching Regulations
Railway Third Party Liability Insurance Coverage Regulations
Railway Traffic and Passenger Tariffs Regulations
Railway Traffic Liability Regulations
Uniform Classification of Accounts and Related Railway Records

The Agency shares responsibility to Parliament for the following regulations:

Carriers and Transportation and Grain Handling Undertakings Information Regulations
The Jacques-Cartier and Champlain Bridges Inc. Regulations
The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. Regulations

For the full text of these regulations, please visit our Web site and click on "Legislation".

References

Postal address: Canadian Transportation Agency
Ottawa, Canada K1A 0N9

Web site: www.cta-otc.gc.ca

Annual Report 2000: www.cta-otc.gc.ca/publications/ann-rpt/2000/cover_e.html

Contacts for Further Information

Performance Area	Contact Name	Title	Telephone Number and E-Mail Address
Regulatory Support	Marie-Paule Scott, Q.C.	General Counsel and Secretary	(819) 953-6698 marie-paule.scott@cta-otc.gc.ca
Air and Accessible Transportation	Gavin Currie	Director General	(819) 953-5074 gavin.currie@cta-otc.gc.ca
Rail and Marine Transportation	Seymour Isenberg	Director General	(819) 953-4657 seymour.isenberg@cta-otc.gc.ca
Corporate Activities	Joan MacDonald	Director General	(819) 997-6764 joan.macdonald@cta-otc.gc.ca
Planning	Carole Girard	Director	(819) 953-2829 carole.girard@cta-otc.gc.ca
Communications	Kim Rochon	A/Director	(819) 953-3044 kim.rochon@cta-otc.gc.ca

L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :

Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Ltée
Règlement sur les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.
Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de manutention de grain

Pour voir le texte intégral de ces règlements, veuillez visiter le site Web de l'Office et cliquer sur « Législation ».

Références

Adresse postale : Office des transports du Canada
Ottawa, Canada K1A 0N9

Site Web : www.cta-otc.gc.ca

Rapport annuel 2000 : www.cta-otc.gc.ca/publications/ann-rpt/2000/cover_f.html

Personnes-ressources pour obtenir des renseignements supplémentaires

Secteur	Nom du contact	Titre	Numéro de téléphone et adresse Internet
Soutien de la réglementation	Marie-Paule Scott, c.r.	Avocat général et Secrétaire	(819) 953-6698 marie-paule.scott@cta-otc.gc.ca
Transport aérien et transports accessibles	Gavin Currie	Directeur général	(819) 953-5074 gavin.currie@cta-otc.gc.ca
Transport ferroviaire et maritime	Seymour Isenberg	Directeur général	(819) 953-4657 seymour.isenberg@cta-otc.gc.ca
Services corporatifs	Joan MacDonald	Directeur général	(819) 997-6764 joan.macdonald@cta-otc.gc.ca
Planification	Carole Girard	Directeur	(819) 953-2829 carole.girard@cta-otc.gc.ca
Communications	Kim Rochon	Directeur, int.	(819) 953-3044 kim.rochon@cta-otc.gc.ca

Autres renseignements

Liste des lois et des règlements en vigueur

L'Office assume la responsabilité principale de l'application de la loi suivante devant le Parlement :

Loi sur les transports au Canada . . . . . *L.C. (1996), ch. 10*

L'Office partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

Loi canadienne sur l'évaluation environnementale . . . . . *L.C. (1992), ch. 37*
Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie . . . . . *L.R.C. (1985), ch. E-9*
Loi dérogatoire de 1987 sur les conférences maritimes . . . . *L.R.C. (1985), ch. 17 (3e suppl.)*
Loi maritime du Canada . . . . . *L.R.C. (1998), ch. 10*
Loi sur l'accès à l'information . . . . . *L.R.C. (1985), ch. A-1*
Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile . . . . . *L.C. (1996), ch. 20*
Loi sur la gestion des finances publiques . . . . . *L.R.C. (1985), ch. F-11*
Loi sur la protection des renseignements personnels . . . . . *L.R.C. (1985), ch. P-21*
Loi sur la sécurité ferroviaire . . . . . *L.R.C. (1985), ch. 32 (4e suppl.)*
Loi sur le cabotage . . . . . *L.C. (1992), ch. 31*
Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer . . . . . *L.R.C. (1985), ch. R-4*
Loi sur le pilotage . . . . . *L.R.C. (1985), ch. P-14*

Pour voir le texte intégral de ces lois, veuillez visiter le site Web de l'Office et cliquer sur « Législation ».

L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :

Classification uniforme des comptes et documents ferroviaires connexes
Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer
Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire
Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience
Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises
Règlement sur le calcul des frais ferroviaires
Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers
Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)
Règlement sur les transports aériens
Règles générales de l'Office national des transports

Tableau 3 : Initiatives pangouvernementales et horizontales / collectives

Initiatives réglementaires

Règlements à soumettre aux fins d'examen juridique en 2002-2003	**Résultats prévus**
Modifications au *Règlement sur les transports aériens*	Améliorer les services offerts aux personnes ayant une déficience à bord des petits aéronefs commerciaux.

Règlements à soumettre pour approbation finale et mis en œuvre en 2002-2003	**Résultats prévus**
Modifications au *Règlement sur les transports aériens*	Éliminer les contraintes réglementaires inutiles d'ordre économique pour permettre l'exploitation efficace des services internationaux à la demande (vols de passagers et tout-cargo).
Modifications aux Règles générales	Simplifier le texte des pratiques et procédures à suivre lors de toute instance devant l'Office.
Règles de procédure applicables à l'arbitrage	Appuyer le processus d'arbitrage et assurer le plus haut degré d'autonomie et de flexibilité aux parties prenant part à l'arbitrage.

Annexes

Tableau 1 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
Contributions				
Contribution au Groupe de recherche sur les transports au Canada				
Total	4	**0**	0	0

Tableau 2 : Coût net du programme pour 2002–2003

(en milliers de dollars)	2002–2003
Dépenses nettes prévues	**24 813**
Plus: Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**1 820**
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	**1 294**
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	**50**
Traitements et dépenses connexes liées aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	**4**
Coût net du programme pour 2002–2003	**27 981**

Dépenses prévues de l'Office

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004 ***	Dépenses prévues 2004–2005 ***
Total du Budget principal des dépenses	24 271	**24 813**	22 533	22 533
Rajustements **	1 875	**0**	0	0
Dépenses prévues nettes	26 146 *	**24 813**	22 533	22 533
Plus: Coût des services reçus sans frais	3 128	**3 168**	2 887	2 880
Coût net du programme	29 274	**27 981**	25 420	25 413

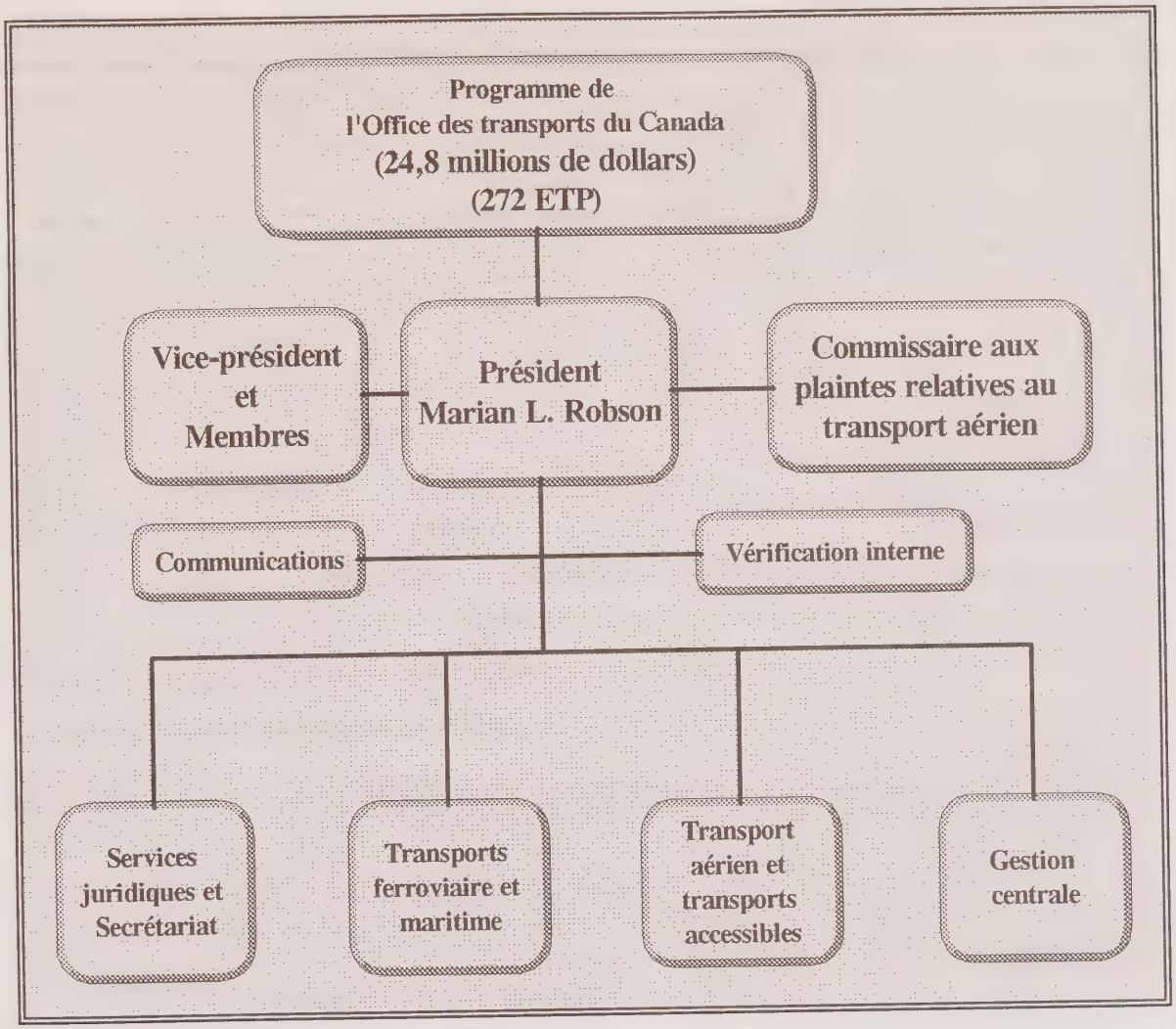
Équivalents temps plein	274	**272**	252	252

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice courant.

** Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

*** L'écart entre 2002-2003 et les années suivantes s'explique du fait que l'Office a reçu des fonds provisoires de Transports Canada pour le programme de traitement des plaintes des consommateurs sur le transport aérien.

Responsabilisation



Organisation

L'Office exerce ses pouvoirs par l'intermédiaire de ses sept membres nommés par le gouverneur en conseil, soit un président, un vice-président et cinq membres. Le ministre peut aussi nommer un maximum de trois membres temporaires, ainsi que désigner un membre temporaire chargé de faire office de commissaire aux plaintes relatives au transport aérien. La structure organisationnelle de l'Office comprend quatre directions générales : Transports ferroviaire et maritime, Transport aérien et transports accessibles, Services juridiques et secrétariat, et Gestion centrale. Chaque directeur général relève du président.

Les deux directions générales responsables des programmes, soit Transports ferroviaire et maritime et Transport aérien et transports accessibles, ont trait aux fonctions de réglementation de l'Office. La Direction générale des services juridiques et du secrétariat et la Direction générale de la gestion centrale assurent un soutien de la réglementation et un soutien administratif. L'administration centrale de l'Office est située au sein la région de la capitale nationale. Le personnel de l'Office dans les bureaux régionaux, au sein de six villes canadiennes, exerce des activités d'application des lois et règlements en matière de transport aérien et d'accessibilité.

Résultats stratégiques et secteur d'activité

Secteur d'activité	Résultat stratégique
	Contribuer à la mise en place d'un réseau de transport national à la fois efficient et accessible qui répond aux besoins des expéditeurs, des transporteurs, des voyageurs et autres utilisateurs
Office des transports du Canada	24 813 $

- Déterminer si les compagnies de chemin de fer ont respecté leur revenu admissible pour le mouvement du grain de l'Ouest.

Pour les Canadiens, cela se traduira par :

- Un régime souple d'établissement des tarifs ferroviaires pour le transport du grain de l'Ouest protégeant cependant les expéditeurs de grain et les agriculteurs d'une augmentation excessive des tarifs ferroviaires.

Le rendement sera surveillé par :

- Les résultats d'un sondage évaluant les procédures utilisées par l'Office pour établir les plafonds de recettes parmi les organisations qui représentent les expéditeurs, producteurs et transporteurs.

- L'examen du nombre de plaintes sur l'accessibilité résolues grâce à une décision officielle ou à la médiation. Un des grands défis de l'Office consistera à faire face à l'augmentation du nombre et de la complexité des plaintes relatives à l'accessibilité;

- L'examen et l'analyse des résultats de la surveillance périodique de l'Office sur la mise en œuvre des codes de pratique des services de transport aérien, de transport ferroviaire et de transport par traversier.

4. Continuer la mise en œuvre du projet pilote de médiation

À cette fin, l'Office entend :

- Continuer à agir à titre de médiateur pour aider à résoudre les différends en matière de transport ferroviaire et maritime;

- Élargir son projet pilote pour inclure les différends sur l'accessibilité des personnes ayant une déficience;

- Effectuer une évaluation des mérites d'un service de médiation permanent pour résoudre les différends.

Pour les Canadiens, cela se traduira par :

- Un outil supplémentaire pour résoudre les différends relatifs aux transports qui est plus simple, plus rapide, moins litigieux et meilleur marché que le processus d'audience régulier de l'Office.

Le rendement sera surveillé en :

- Examinant les commentaires des parties impliquées dans les médiations effectuées par l'Office et l'évaluation du projet pilote.

5. Continuer d'administrer la réglementation des plafonds de recettes pour le mouvement du grain de l'Ouest par chemin de fer

À cette fin, l'Office entend :

- Déterminer les plafonds annuels de recettes du CN et du CP pour le mouvement du grain de l'Ouest;

- Fixer le facteur d'inflation annuel applicable aux plafonds de recettes des compagnies de chemin de fer;

3. Continuer à améliorer l'accès au réseau de transport fédéral pour les personnes ayant une déficience

À cette fin, l'Office entend :

- Élaborer et mettre en place un code de pratique sur la communication de renseignements aux personnes ayant une déficience dans le réseau de transport fédéral;
- Continuer de résoudre les plaintes relatives à l'accessibilité;
- Modifier les règlements et diffuser des lignes directrices en vue d'améliorer les services offerts aux personnes ayant une déficience à bord des petits aéronefs commerciaux;
- Surveiller le progrès des transporteurs relativement à la mise en œuvre des mesures d'accessibilité comprises dans les codes de pratique applicables au transport aérien, ferroviaire et maritime;
- Continuer de promouvoir activement le transport accessible lors des conférences et des foires professionnelles;
- Élargir le projet pilote de médiation pour inclure les plaintes relatives à l'accessibilité des personnes ayant une déficience.

Pour les Canadiens, cela se traduira par :

- L'amélioration de la communication de renseignements sur les transports aux personnes ayant une déficience qui utilisent le réseau de transport fédéral;
- L'assurance pour les personnes ayant une déficience qu'elles peuvent obtenir une aide pour résoudre les plaintes relatives aux obstacles abusifs qui nuisent à leur mobilité lorsqu'elles utilisent le réseau de transport fédéral;
- L'amélioration des services aux personnes ayant une déficience à bord des petits aéronefs commerciaux;
- Des personnes ayant une déficience mieux informées des services qu'elles sont en droit de demander et une industrie des transports sensibilisée aux questions relatives à l'accessibilité.

Le rendement sera surveillé par :

- Le lancement du code de pratique sur les communications;

Pour les Canadiens, cela se traduira par :

- L'assurance qu'ils peuvent obtenir une aide pour régler les plaintes relatives au transport aérien avec les transporteurs;

- L'assurance que les transporteurs aériens et ferroviaires autorisés à exploiter au Canada respectent les exigences législatives en place pour protéger les Canadiens;

- L'assurance aux propriétaires de navires canadiens qu'aucun navire étranger ne sera autorisé à exploiter des services commerciaux en eaux canadiennes si un navire canadien adapté est disponible pour assurer ces services;

- Un traitement plus efficace des demandes de licences de cabotage;

- L'assurance aux transporteurs aériens, aux passagers et aux expéditeurs canadiens que les accords aériens internationaux sont mis en œuvre de façon équitable, en tenant compte des intérêts des toutes les parties;

- L'assurance qu'aucun projet de construction ferroviaire ne sera approuvé sans une évaluation de son impact sur l'environnement.

Le rendement sera surveillé en :

- Examinant le nombre de plaintes relatives au transport aérien résolues et le niveau de satisfaction des plaignants par rapport au processus et aux règlements obtenus par médiation. Un des grands défis de l'Office consistera à traiter le nombre croissant de plaintes. En outre, les sources de financement permanent pour administrer ce programme devront être identifiées pour 2003-2004 et les années suivantes;

- Examinant le niveau d'activité dans l'administration de la délivrance de licences aux transporteurs aériens, des accords internationaux de services aériens, des tarifs, des plaintes relatives à la tarification et des certificats d'aptitude aux entreprises de transport ferroviaire;

- Examinant le nombre de décisions rendues par l'Office relativement au cabotage, le niveau d'amélioration du traitement des demandes et les résultats d'un sondage sur la satisfaction des demandeurs et des propriétaires de navires immatriculés au Canada à l'égard des procédures de l'Office;

- Examinant le nombre d'évaluations environnementales entreprises pour les projets de construction ferroviaire.

Pour les Canadiens, cela se traduira par :

- L'assurance qu'un organisme compétent et indépendant — l'Office — spécialisé dans les questions sur le transport peut traiter équitablement, efficacement, en temps opportun et de façon transparente, leurs plaintes et demandes relatives au transport.

Le rendement sera surveillé en :

- Examinant le nombre de décisions et d'arrêtés de l'Office qui ont fait l'objet d'un appel à la Cour fédérale ou au gouverneur en conseil et qui ont été maintenus;

- Examinant le pourcentage de cas résolus à l'intérieur des délais prescrits par la Loi.

2. Continuer à protéger les intérêts des utilisateurs et des exploitants du réseau de transport canadien

À cette fin, l'Office entend continuer à :

- Examiner et régler les plaintes relatives au transport aérien;

- Enquêter sur les plaintes relatives à la tarification des transporteurs applicable à des routes au Canada où la concurrence est inexistante ou limitée;

- Administrer le système de délivrance de licence aux transporteurs aériens, en s'assurant que les transporteurs détiennent une assurance-responsabilité, un document d'aviation canadien valide, et une protection relative aux paiements anticipés en regard aux vols affrétés internationaux de passagers;

- Déterminer si des navires canadiens sont à la fois disponibles et adaptés pour exploiter des services à des fins commerciales, pour lesquels on propose d'utiliser des navires étrangers en eaux canadiennes, et améliorer les procédures de l'Office à cet égard;

- Administrer le système de délivrance de certificats d'aptitude aux transporteurs ferroviaires en s'assurant que les compagnies de chemin de fer de compétence fédérale détiennent une assurance-responsabilité adéquate;

- Administrer et participer à la négociation d'accords aériens internationaux et administrer des tarifs aériens et un programme d'application des règlements;

- Déterminer l'impact environnemental des projets de construction ferroviaire.

Plans et priorités par résultat stratégique de l'Office

Résultat stratégique **(Total des dépenses prévues : 24,8 millions $)**

Contribuer à la mise en place d'un réseau de transport national à la fois efficient et accessible qui répond aux besoins des expéditeurs, des transporteurs, des voyageurs et autres utilisateurs

Comme d'autres organismes gouvernementaux chargés d'appliquer les lois, l'Office fonctionne suivant certaines contraintes, car ses priorités et les mesures qu'il peut prendre sont en grande partie dictées par ses lois.

Pour la période de planification, les priorités de l'Office continueront d'être les suivantes :

- rendre des décisions quasi judiciaires judicieuses à l'intérieur des délais prescrits par la Loi
- protéger les intérêts des utilisateurs et des exploitants du réseau de transport canadien
- améliorer l'accès au réseau de transport fédéral pour les personnes ayant une déficience
- mettre en œuvre son projet pilote de médiation
- administrer la réglementation des plafonds des recettes pour le mouvement du grain de l'Ouest par chemin de fer

1. Continuer de rendre des décisions quasi judiciaires judicieuses à l'intérieur des délais prescrits par la Loi

À cette fin, l'Office entend continuer à :

- S'assurer que ses membres et son personnel maintiennent un niveau d'expertise élevé dans le domaine du transport et qu'ils sont informés sur la constante évolution de l'industrie et de ses intervenants;

- Appliquer un processus de prise de décision régi par les règles d'équité, les lois, les règlements et les principes juridiques applicables au cas;

- Traiter chaque plainte et demande aussi rapidement que possible, conformément au délai de 120 jours prévu par la Loi, à moins que les parties conviennent de prolonger ce délai;

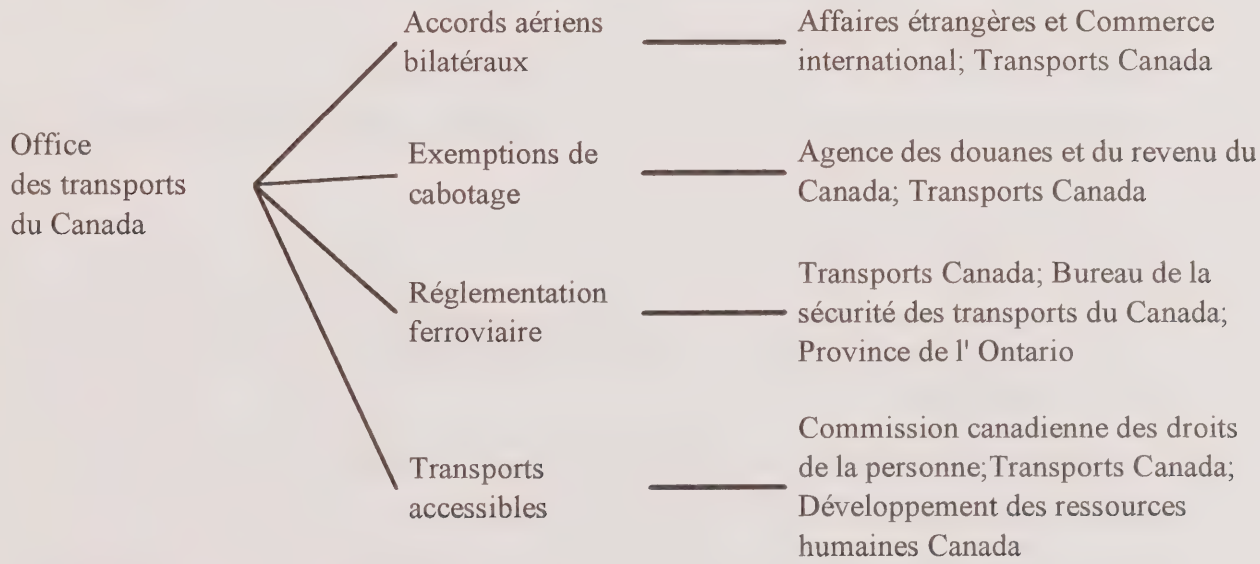
- Afficher toutes ses décisions et arrêtés officiels sur son site Web peu après qu'ils aient été rendus et fournir des services d'abonnements électroniques gratuits à ses décisions.

Raison d'être

En veillant à l'application de la législation fédérale et des politiques gouvernementales en matière de transport, l'Office des transports du Canada contribue à la mise en place, pour le bien des Canadiens, d'un réseau de transport fédéral efficient et accessible.

L'Office est un tribunal administratif quasi judiciaire indépendant chargé de rendre des décisions sur une vaste gamme de questions touchant les transports au Canada. Il délivre des licences aux transporteurs ferroviaires et aériens et a le pouvoir de régler certaines plaintes concernant la tarification, le service ou d'autres points dans les modes aérien, ferroviaire et maritime. En outre, il peut prendre des règlements, s'il y a lieu. L'Office a le pouvoir d'éliminer les obstacles abusifs au déplacement des personnes ayant une déficience dans le réseau des transports de compétence fédérale. L'Office veille à mettre en œuvre les politiques en matière de transports adoptées par le Parlement et enchâssées dans la *Loi sur les transports au Canada* (la Loi) et agit à titre d'autorité canadienne en matière d'aéronautique sur des questions touchant la réglementation économique des transporteurs aériens.

Étant un joueur parmi tant d'autres dans le domaine des transports, l'Office entretient des liens étroits avec divers partenaires co-exécutants.



Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et les priorité de 2002–2003

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003 de

l'Office des transports du Canada

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'organisation;
- sont conformes aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.



Joan MacDonald
Directrice générale, Gestion centrale

25 janvier 2002

Je crois que l'Office est en bonne position pour continuer d'appliquer les politiques gouvernementales en matière de transport, fournir son expertise et ses services et s'adapter aux changements futurs, et ainsi jouer un rôle actif dans la réalisation d'un réseau de transport efficace et accessible.

Marian L. Robson

Messages

Message du président

J'ai le plaisir de soumettre ce rapport sur les plans et les priorités de l'Office des transports du Canada (l'Office). Au cours de 2002-2003, l'Office continuera d'exercer son mandat en vertu de la *Loi sur les transports au Canada,* d'agir à titre d'organisme de réglementation équitable et transparent et de rendre des décisions quasi judiciaires judicieuses sur une vaste gamme de questions économiques touchant les transports aérien, ferroviaire et maritime régis par le gouvernement fédéral.

Une des fonctions principales de l'Office est d'aider les fournisseurs et les utilisateurs de l'industrie canadienne des transports du Canada à régler les différends efficacement sans avoir recours aux tribunaux. Les décisions et la réglementation joueront toujours un rôle important, mais l'Office estime qu'il est préférable de résoudre les problèmes avant qu'ils ne prennent des proportions de différends officiels et ne nuisent au fonctionnement du réseau de transport. Par conséquent, l'Office poursuivra ses efforts afin de résoudre les différends à l'amiable dans la mesure du possible. La communication et l'éducation pour que les parties comprennent bien leurs droits et leurs obligations continueront d'être un volet important de cette activité, de même que les efforts de l'Office pour offrir des services de médiation. L'Office élargira son projet pilote de médiation des modes de transport ferroviaire et maritime pour inclure les plaintes relatives à l'accessibilité. De plus, il évaluera les avantages d'un service de médiation permanent pour régler les différends.

Au cours de 2002-2003, l'Office continuera de faire preuve de souplesse et de s'adapter aux besoins changeants de l'industrie canadienne des transports et des utilisateurs du réseau de transport fédéral. Il fournira son évaluation de l'effet de la Loi et répondra à toute modification législative future qui pourrait être mise en œuvre à la suite de l'initiative stratégique du shéma d'orientation des transports du Ministre et des travaux du Comité d'examen de la *Loi sur les transports au Canada*.

Étant donné que la société canadienne vieillit, il devient de plus en plus important que les réseaux de transport soient accessibles. L'élimination des obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des Canadiens ayant une déficience continuera d'être l'une des sphères d'activités les plus chargées.

Le nouveau site Web de l'Office offre un accès plus rapide et plus facile à l'information concernant l'Office, ses décisions et ses activités. Dans le cadre de l'initiative du gouvernement en direct, l'Office poursuivra ses activités en vue de mettre en œuvre des moyens novateurs pour faire des affaires en utilisant des outils technologiques. L'Office mettra en œuvre l'initiative de la fonction de contrôleur moderne et donnera suite à d'autres initiatives gouvernementales décrites dans le rapport *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* publié par le président du Conseil du Trésor.

Table des matières

Messages 1
Message du président 1
Déclaration de la direction 3

Raison d'être 5

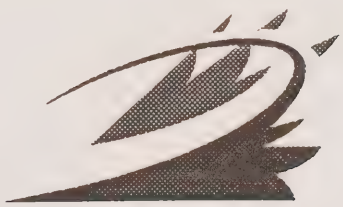
Plans et priorités par résultat stratégique de l'Office 6
Résultat stratégique 6

Organisation 12
Résultats stratégiques et secteur d'activité 12
Responsabilisation 13
Dépenses prévues de l'Office 14

Annexes 15
Tableau 1 : Sommaire des paiements de transfert 15
Tableau 2 : Coût net du programme pour 2002–2003 15
Tableau 3 : Initiatives pangouvernementales et horizontales / collectives 16

Autres renseignements 17

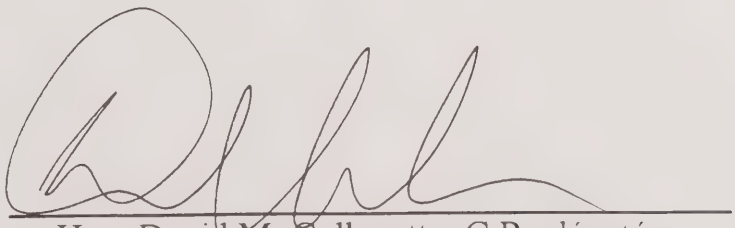
OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA



Budget des dépenses
2002–2003

Un rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



Hon. David M. Collenette, C.P., député
Ministre des Transports

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-69

ISBN 0-660-61844-3

BUDGET DES DÉPENSES

Office des Transports du Canada

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

ESTIMATES

Government Publications

Citizenship and Immigration Canada

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

MAY 1 2002

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

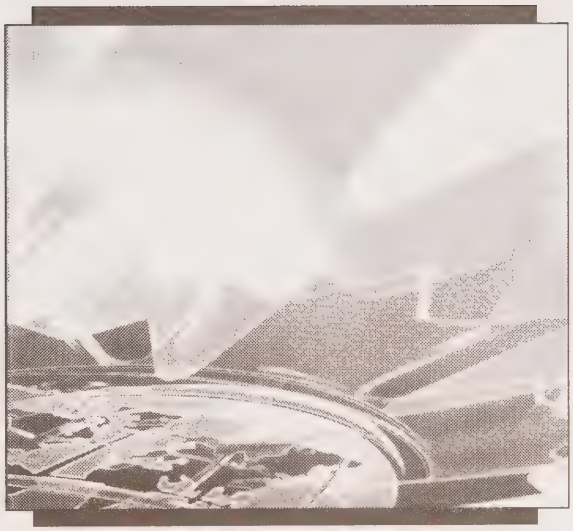
Catalogue No. BT31-2/2003-III-91

ISBN 0-660-61775-7

Citizenship and Immigration Canada

Report on Plans and Priorities

2002–2003



Approved by

The Honourable Denis Coderre
Minister of Citizenship and Immigration

Table of Contents

Section I: Minister's Message. 3
Management Representation Statement 4

Section II: Departmental Priorities 5
Raison d'être 5
Departmental Outcomes 5

Section III: Plans by Strategic Outcome. 11
Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada 12
Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement 16
Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society 21
Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy . . . 25

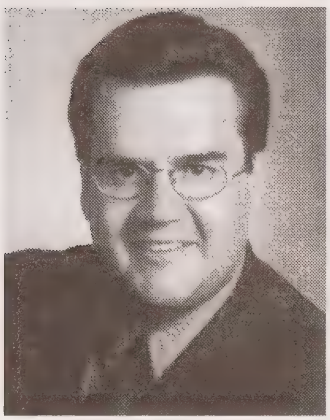
Section IV: Organization 31
Accountability 33
Regulatory Initiatives 36
Sustainable Development Strategy 2001–2003: Key Targets 36
Client Service Initiative 40

Section V: Financial Information 41
Transfer Payment Programs. 43

Tables
Table 2.1: Net Planned Spending by Strategic Outcome. 5
Table 4.1: Crosswalk of Strategic Outcomes and Business Lines. 31
Table 4.2: Net Planned Spending by Business Line and Full-time Equivalents . . . 34
Table 4.3: Departmental Planned Spending and Full-time Equivalents 35
Table 5.1: Planned Capital Spending 41
Table 5.2: Summary of Transfer Payments 42
Table 5.3: Net Cost of CIC Programs for 2002–2003 46
Table 5.4: Source of Non-respendable Revenue 47

Index 48

Section I: Minister's Message



I am pleased to submit to Parliament and the people of Canada the Citizenship and Immigration Canada (CIC) *Report on Plans and Priorities* for 2002–2003 to 2004–2005.

My goal is to create dynamic citizenship and immigration programs that will contribute to enhancing the quality of life for all Canadians. While it is clear that immigrants and refugees themselves benefit by coming to Canada, it is ultimately Canada that benefits. And how we manage our citizenship and immigration programs speaks directly to our vision of Canada.

Immigrants contribute important skills and abilities to our economy in every walk of life: as professionals, as business people, as skilled workers, as artists and as artisans. They bring new ideas and strong ties to countries around the world. By choosing Canada, immigrants express their commitment to the larger Canadian community, tying their futures and their families to our future as a country. These contributions, which made Canada the kind of country it is today, will continue to build our country.

In the coming year, the new *Immigration and Refugee Protection Act* will be implemented throughout Canada and at our missions around the world. This represents a major milestone in modernizing the immigration program and a crucial tool in effectively delivering the benefits of CIC's programs. I also plan to introduce new citizenship legislation, which we hope will complete the renewal of CIC's legislative and policy base.

The attacks that occurred in the United States this past September have highlighted another immediate and significant challenge for CIC. In the aftermath of these tragic events, the Government of Canada immediately made combatting terrorism a priority, and in its budget last December, it provided departments, including CIC, with additional resources to address this challenge. Working closely with our partners in Canada and abroad, we are taking the necessary measures to deal with the new risks.

Ultimately, the quality of our programs depends on the quality of our staff and the quality of the tools they have to do their work. There are major challenges ahead and we will need to build the capacity to meet them.

With these priorities for 2002–2003, and with the customary dedication and professionalism of CIC staff, I am confident that Canada will realize the full benefits of open and proactive immigration and citizenship programs.

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2002–2003 *Report on Plans and Priorities* for Citizenship and Immigration Canada.

To the best of my knowledge, the information in this document

- accurately portrays the Department's mandate, plans, priorities, strategies and expected key results;
- is consistent with the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities;*
- is comprehensive and accurate; and
- is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the report's production.

The planning and reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Signed: _____

Name: Michel Dorais
Title: Deputy Minister

Date: MAR - 7 2002

Telephone: (613) 954-3501

Section II: Departmental Priorities

Raison d'être

It is the objective of this department to ensure that the movement of people into Canada and membership in Canadian society contribute to Canada's social and economic interests while protecting the health, safety and security of Canadians.

Citizenship and Immigration Canada's mission is to build a stronger Canada by

- deriving maximum benefit from the global movement of people;
- protecting refugees and others in need of resettlement;
- defining membership in Canadian society and supporting the settlement, adaptation and integration of newcomers; and
- managing access to Canada.

These four strategic outcomes are the principal benefits that CIC provides for Canadians. Section III of this report outlines the planned activities that CIC will pursue to achieve the strategic outcomes.

Departmental Outcomes

Table 2.1: Net Planned Spending by Strategic Outcome ($ millions)

Strategic Outcome	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Maximizing the Benefits of International Migration	163.1	**146.9**	145.5	141.0
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	136.5	**111.2**	100.0	100.1
Promoting the Integration of Newcomers	342.4	**334.6**	332.4	330.2
Managing Access to Canada	329.6	**366.8**	340.1	313.5
Net Planned Spending	971.6*	**959.5**	918.0	884.8

*Reflects the best forecast for total net planned spending to the end of the fiscal year.

Explanation of change: Forecast Spending for 2001–2002 includes additional resources for War Crimes and the Interim Federal Health Program, and a payment under the Canada-Quebec Accord related to 2000–2001. Planned Spending for 2002–2003 declines primarily due to a decrease in resources for the clearance of application backlogs and the conclusion of funding for marine arrivals and the Kosovo relief effort. Planned Spending for 2003–2004 and beyond declines primarily due to reduced funding for the Permanent Resident Card and temporary funding for the implementation of the new immigration and refugee protection legislation.

Some key activities cannot be linked to a particular strategic outcome as they provide broad support for all the Department's goals. These activities are fundamental to the achievement of objectives that CIC has determined to be priorities for the coming year.

CIC has identified three priorities for 2002–2003:

- to complete the program reform now under way;
- to enhance measures to protect the safety and security of Canadians; and
- to build greater capacity within the Department to deliver its programs in the most effective manner possible.

Completing Program Reform

For over 20 years, CIC's programs have found their legislative basis in the existing *Citizenship Act* and *Immigration Act*. However, on November 1, 2001, Parliament passed Bill C-11 into law, replacing the existing *Immigration Act* with the new *Immigration and Refugee Protection Act*.[1]

With the full implementation of this legislation expected in 2002–2003, CIC's first priority for the coming year is the completion of legislative and policy reforms designed to renew and reinvigorate the immigration program.

In addition to finalizing the regulations required for the implementation of the new legislation, the Department will complete the policy development needed to provide functional guidance to staff charged with administering it. It will also be necessary to modify existing information technology systems, to develop and deliver operational manuals and training for CIC employees, and to ensure that all changes related to implementation are appropriately communicated to Canadians, to CIC's partners and employees, and to prospective immigrants to Canada.

These activities will also place considerable demands on corporate and management functions at CIC.

The completion of this aspect of program reform will reinvigorate CIC's efforts to provide benefits to Canadians in almost every aspect of its business. However, to conclude the renewal process and reform the legislative and policy basis for the programs that define membership in Canadian society, CIC also plans to introduce new citizenship legislation. In the coming year, legislative proposals will be prepared for tabling in Parliament as part of the Department's continuing commitment to legislative and policy reform.

Protecting the Safety and Security of Canadians

The events of September 11 in the United States have raised concerns among Canadians about safety and security and have focused attention on international migration issues generally, and on Canada-U.S. border traffic and controls specifically.

CIC's mandate is to facilitate access to Canada for temporary residents, genuine refugees and eligible immigrants while taking consistent, effective steps to prevent the entry of people who are inadmissible to Canada and to remove those who become ineligible to stay. In the aftermath of the terrorist attacks in the United States, special measures were taken to ensure the security of Canadians, including enhanced screening at Canada's ports of entry and abroad; greater information gathering and intelligence sharing with key partners; strengthening of the detention, investigation and removal processes; and countering the use of fraudulent documents. The December 2001 budget provided new resources of $651.9 million over six years to CIC to put these initiatives into effect.

1 For information on the *Immigration and Refugee Protection Act*, see http://www.cic.gc.ca/english/about/policy/imm-act.html

Protecting the safety and security of Canadians will be a key priority for CIC in 2002–2003. In meeting this objective, the Department will be supported by legislative reform and capacity-building initiatives in addition to the more specific plans outlined in Section III of this report, especially those under "Managing Access to Canada."

Building Capacity

In order to meet its commitment to program reform, to protecting the safety and security of Canadians, or to the Department's strategic outcomes, CIC must have the capacity to deliver its programs effectively. Building that capacity requires that many elements be brought together. It begins with a strong vision of what the Department intends to achieve, the kind and number of staff needed to do the job, the policies, processes and systems needed to inform decisions, and the strategic partnerships that enable the Department to accomplish its goals.

These goals include CIC's commitment to advancing the broader government policy agenda. The Department's strategic approach to policy development has enabled CIC to actively support key commitments in the Speech from the Throne, such as skills and learning, innovation and social cohesion, by working with other federal departments on horizontal challenges and opportunities.

The Department has also improved partnerships with other social and economic policy departments in addressing policy concerns. For example, through its increased participation in interdepartmental working groups, CIC addresses issues such as skills and learning and mobility with Human Resources Development Canada, innovation with Industry Canada and social cohesion with Canadian Heritage. These activities have led to changes in departmental policies and programs and to a better understanding of the impact of immigration on broader economic and social issues.

In recognition of concurrent federal and provincial jurisdiction over immigration, the Department will continue its work toward strengthening partnerships with provincial and territorial governments on immigration and refugee matters. CIC will continue to build on these strong cooperative relationships through both existing and new bilateral agreements.

CIC will also continue to refine and enhance its strategic directions with regard to annual immigration levels. Improved planning partnerships will be a key factor in meeting this goal. Under the new *Immigration and Refugee Protection Act,* CIC is committed to augmenting its consultation and planning activities for establishing immigration levels, and to reporting to Parliament on progress. In 2002–2003, the Department will increase its consultations with provincial and territorial partners on the multi-year immigration planning process and, to this end, has established a joint immigration planning table. The table will provide a focal point for consultation, planning and research on related issues in order to support both further policy development and the national immigration planning process.

The Department will focus its strategic international liaison activities on enhanced consultation with senior government officials from other countries to address specific regional migration issues, and with international organizations such as the International Organization for Migration, the Inter-Governmental Consultations and the United Nations High Commissioner for Refugees in addressing key global migration issues. Of primary concern are the issues of security and the management of global migration.

During the planning period, CIC will continue to support the Metropolis Project,[2] a policy research forum with both Canadian and international networks, established in 1995 under the Joint Initiatives Program of the Social Sciences and Humanities Research Council for research and policy on migration, diversity and changing cities. The Canadian component of this initiative, funded by the Council and 10 federal departments and agencies, including CIC as the lead department, supports 15 universities who have partnered to form four centres of excellence on immigration and integration. These centres provide a focal point for researchers, graduate students and representatives of civil society. The project also brings together international partners from more than 25 countries who benefit from the collaborative research and intensive policy research discussions. Metropolis is an important tool and helps ensure that CIC benefits from recent research and new policy approaches in Canada and worldwide.

In 2002–2003, a number of strategic investments in policy research data will yield results that we expect will enhance our ability to deliver increasingly effective immigration programs. The results of the first phase of the longitudinal survey of immigrants to Canada, undertaken in partnership with Statistics Canada, will be released in early 2003. The first phase—interviews of immigrants six months after their arrival in Canada—will provide insight into the very early stages of immigrant settlement.

CIC also contributed funding to expand the number of foreign-born participants in the Statistics Canada International Adult Literacy Survey[3] and the World Values Survey. The surveys will provide reliable information not otherwise available on the literacy and life skills, both of which affect economic success, of foreign-born residents of Canada as compared to their Canadian-born counterparts. Information will also be available to CIC on the core values of foreign-born newcomers to Canada. Both sets of data will increase our understanding of the integration challenges faced by people born outside Canada, the programs needed to address these challenges, and other factors that influence social cohesion.

CIC also assists the federal government in meeting its commitment to integrate gender and diversity considerations into government policy, program and legislative work. Gender-based analysis[4] is used to assess the differential impact of policies, programs and legislation on males and females in various demographic categories. The use of this information in the policy, program and legislative process improves the quality and responsiveness of government services and reflects our commitment to gender equality.

As an expression of CIC's commitment, the Department has integrated gender-based analysis into the legislative reform process under way at CIC, and will continue this work in 2002–2003 with regard to the implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act*. Gender-based analysis will also be integrated into the development of new citizenship legislation. In order to build capacity, the Department will develop and deliver training programs to employees and complete a policy framework on gender-based analysis.

These significant policy and research activities support CIC policy and program development and the Department's efforts to select and integrate new immigrants able to contribute to Canada's social, cultural and economic development.

To support recent and upcoming policy directions, CIC will need to address key human resources challenges such as resourcing, succession planning, leadership and management development as well as

2 For information on the project, see http://canada.metropolis.net/

3 For information on the survey, see http://www.hrdc-drhc.gc.ca/arb/publications/books/adult_lit.pdf

4 See the following for various links on gender-based analysis: http://www.swc-cfc.gc.ca/gba-acs/english/bib-research.html#dev

recruitment, retention and career development. The focus in 2002–2003 will be on building and retaining a multiskilled work force and fostering a workplace environment that encourages employees to achieve their maximum potential. Specific initiatives will include the implementation of a career management framework and several operational training and other learning initiatives under the CIC Learning Framework. In particular, the Department will take steps to enable CIC's organizational structure and human resources capacity to meet the requirements of the *Immigration and Refugee Protection Act*.

The Department's policy development and decision-making capacity is further supported by the information derived from performance measurement, information technology systems and risk management. The information developed through CIC's performance measurement activities will also be used in the development of modern management practices, including integrating risk management into departmental planning and decision-making processes.

After a thorough review of ongoing performance measurement activities and the identification of critical data and analytical challenges, CIC developed a framework to harmonize current practices and address data challenges. In 2002–2003, the Department will prepare for the implementation of this framework by developing integrated performance indicators.

Another fundamental tool for building departmental capacity is having the information technology systems in place that facilitate the delivery of programs and services, enable interaction with clients and partners and provide the essential data on which operational and management decisions are based. The Global Case Management System (GCMS) represents the future of CIC's information technology systems and is anticipated to be completed in 2005. Based on the use of a common client identifier, GCMS will involve the design, development and implementation of a series of integrated applications to replace outdated, unintegrated legacy systems. In 2002–2003, the project team will acquire the commercial software needed to build GCMS, identify and organize the business requirements, and initiate the development of the first release.

The Department also continues to assess the potential for imaged files to facilitate the centralization in Canada of some administrative processes for immigrant applications. Building on the results of the 2001–2002 Centralized Processing Pilot,[5] the 2002–2003 Overseas Imaging Pilot[6] will test, at two missions abroad, the use of imaging for the assessment of family class and independent immigrant applications and provide the input needed to develop a longer term business plan. CIC is committed to evaluating the results of the Overseas Imaging Pilot by March 2003.

5 Operations Memorandum—Overseas Processing:
http://www.cic.gc.ca/manuals%2Dguides/english/om%2Dweb/2001/op/op01-04e.html

6 Operations Memorandum—Overseas Processing:
http://www.cic.gc.ca/manuals%2Dguides/english/om%2Dweb/2001/op/op01%2D29e.html
Trial process for some family class applicants: http://www.cic.gc.ca/english/coming/newprocess%2De.html#image

Section III: Plans by Strategic Outcome

This table presents CIC's four strategic outcomes and the related measures necessary to achieve the Department's mandate.

Strategic Outcomes	
To provide	**As demonstrated by**
Maximum economic and social benefits from migration to Canada	• Achievement of target immigration levels • Family reunification of immigrants with Canadian sponsors • Selection of immigrants capable of adapting to the Canadian labour market • Selection of business immigrants, including investors • Admission of temporary workers whose presence in Canada fills skill gaps in the domestic labour market and who transfer to Canadian workers in-demand occupational skills • Admission of visitors and foreign students whose presence in Canada stimulates the demand for goods and services
Protection to refugees and others in need of resettlement	• Achievement of the targets for government-assisted and privately sponsored refugees • Provision of an effective and more responsive refugee resettlement program • Development of effective and efficient working arrangements between the Immigration and Refugee Board and CIC • Enhancement of Canada's influence in international initiatives to protect refugees
Support for the settlement, adaptation and integration of newcomers into Canadian society	• Successful integration of newcomers into Canadian society • Advancement of accountability to ensure effectiveness and efficiency in the delivery of settlement programs • Accordance of full participation in Canadian society to eligible permanent residents through the granting of citizenship and the establishment of claims to citizenship • Effective promotion and understanding of citizenship and integration issues
Management of access to Canada with a fair and effective enforcement strategy	• Departmental activities that contribute to the protection of Canadian society • Interdiction of individuals attempting to enter Canada with improper documentation • Reports on and, if necessary, detention of individuals who have contravened the *Immigration Act* • Removal of people who have no legal right to remain in Canada, especially those who pose a threat to Canadian society

Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada

Planned Spending and Full-time Equivalents

Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
$163.1M	**$146.9M**	$145.5M	$141.0M
1,605 FTEs	**1,638 FTEs**	1,622 FTEs	1,625 FTEs

Explanation of change: Planned Spending for 2002–2003 and beyond declines primarily due to reduced funding for the clearance of application backlogs.

The selection and admission of newcomers benefit both Canada's economy and society. CIC strives to balance the number of people admitted under each immigrant category to meet governmental objectives and maximize the benefits to Canadians. Immigrants selected for permanent residence in the family and refugee categories are admitted either to reunite families or as a result of Canada's humanitarian tradition of refugee protection. Economic immigrants are chosen for their potential contribution of knowledge, skills and resources, with the expectation that this will enhance Canada's prosperity.

However, immigration policy is about more than economic benefits. Families are the core of our communities and Canada's immigration policies help to ensure that families are reunited in Canada whenever possible. Family reunification also contributes to social stability and demonstrates Canada's respect for the family as a key building block in our social and cultural life. Family class immigrants deepen and enrich Canada's social and cultural heritage and traditions, and contribute to our development as a nation.

Parliament has recently passed the new *Immigration and Refugee Protection Act,* which will further enhance these selection programs and assist CIC in maximizing the economic and social benefits that immigration can provide. The following principles underlie these changes:

- ensuring simplicity, objectivity and transparency in our selection programs;
- strengthening family reunification;
- modernizing the selection system for skilled workers and business immigrants and facilitating the entry of temporary foreign workers; and
- protecting the rights of permanent residents.

Achievement of Target Immigration Levels

The annual immigration plan is the cornerstone for maximizing the economic and social benefits of migration to Canada. The announcement of this plan ensures that the Canadian public is informed and allows CIC's partners to prepare for the impact of migration on their activities. Under the tabled plan, CIC anticipates between 210,000 and 235,000 immigrants for 2002.

Family Reunification of Immigrants with Canadian Sponsors

Canadian immigration policy and legislation have a long tradition of supporting family reunification. The support of family sponsors assists new immigrants in achieving self-reliance and more quickly adapting to their new circumstances.

Draft regulations accompanying the new act are intended to ensure that the criteria under which members of the family class are selected are clear, transparent and consistent with other legislation or principles to which Canada is committed. As drafted, the new regulations demonstrate legislative policy intent that is responsive to current social realities.

Consultations on the proposed regulations are under way. The regulations will be finalized and implemented in conjunction with the implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act*.

Selection of Immigrants Capable of Adapting to the Canadian Labour Market

In an era of increased globalization with critical skill gaps in the labour market and concern over demographic trends, the selection of skilled worker immigrants who can successfully settle in Canada is vital for the long-term economic development of the country.

The current selection system, originally crafted in the 1960s, was based on an "occupational demand" micro-management model. This model matched an immigrant's single "intended" occupation with narrow Canadian labour market demand niches. In the current labour market, individuals' occupations and careers tend to be more varied, making the single "intended occupation" premise increasingly outdated. The implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act* and related regulations provides for the selection of skilled worker immigrants based on a human capital approach with a focus on people with transferable skills rather than the intended occupation of applicants.

The proposed selection criteria place more emphasis on language and education skills as part of an improved and more objective point system. This system was developed after extensive research and consultation over the past five years with the public as well as key immigration stakeholders, provinces and territories. Shifting from an emphasis on an occupational demand to the "human capital" approach will improve transparency by ensuring that assessments are more objective, clear and consistent, both benefiting applicants and making the skilled worker program more effective.

At the same time, a growing number of federal-provincial agreements recognize the significant role of provinces and territories in linking the selection of economic immigrants to their particular needs. Under provincial nominee agreements, most jurisdictions play a lead role in recruiting each year an agreed-upon number of such immigrants who will settle in their territory. Under the Canada-Quebec Accord, economic immigrants are selected exclusively by the province of Quebec.

Selection of Business Immigrants, Including Investors

The federal, provincial and territorial governments encourage prospective business immigrants to invest in Canada. Over the years, thousands of foreign business people have found Canada to be an excellent place to invest capital and to apply their particular business know-how to Canadian ventures.

Members of the business immigrant class include investors, entrepreneurs and the self-employed. The Immigrant Investor Program seeks to attract experienced businesspeople and capital to Canada. The Entrepreneur Program seeks to attract experienced businesspeople who will own and actively manage businesses in Canada that will contribute to the economy and create jobs, while self-employed immigrants bring unique skills.

CIC consultations with stakeholders revealed broad agreement that the existing selection standards for business immigrants should be more objective and that the primary determinants for a successful business immigrant should be quantifiable levels of business experience and sufficient net worth to finance business endeavours in Canada. As a result, objective and measurable standards for business experience and net worth were developed and introduced in the proposed regulations to the new act. This increased transparency is designed to clarify the test they must meet to be selected for immigration to Canada and, in the case of entrepreneurs, the conditions they must satisfy to retain permanent resident status after landing. It will also facilitate decision making on these cases for CIC officials, thereby improving processing times. This will not only improve CIC program efficiencies but, more importantly, increase the economic benefits of the program for Canada.

Admission of Temporary Workers Whose Presence in Canada Fills Skill Gaps in the Domestic Labour Market and Who Transfer to Canadian Workers In-demand Occupational Skills

In 2002–2003, the implementation of the regulations of the *Immigration and Refugee Protection Act* will facilitate the entry of foreign skilled workers into the Canadian job market by giving Human Resources Development Canada greater flexibility in determining which skill gaps in Canada may be filled temporarily by foreign workers. This will enable both departments to work toward a more efficient and client-friendly authorization process, and will increase the economic benefits to Canadians as critical skill gaps are more quickly remedied.

In 2001, the Spousal Employment Authorization Program was launched to authorize spouses or partners of skilled temporary foreign workers to also work in Canada. By facilitating employment authorizations for the spouses of skilled workers, CIC provides Canadian employers with a competitive advantage in attracting those skilled workers to meet the temporary needs of the Canadian labour market. The initiative includes spouses and partners of management and professional employees as well as those of technical and skilled trades-people.

Admission of Visitors and Foreign Students Whose Presence in Canada Stimulates the Demand for Goods and Services

Foreign students studying in Canada enhance international links for Canadians and contribute to the cultural richness of Canada. Foreign students and visitors also stimulate the economy by contributing to an increased demand for goods and services.

Since 1997, the streamlined processing of applicants for visitor and temporary student visas has resulted in sharp increases in the number of student authorizations issued. The draft regulations of the new act would allow foreign students to study in Canada without a permit if the course or study program lasts six months or less. Under the current criteria, only students studying English or French as a second language may enter without a permit. This change will not only make studying in Canada more attractive to foreign students, but will reduce workload pressures on the Department with regard to foreign student processing by approximately 20 percent. For example, in 2000, more than 15,000 student authorizations were issued to people who would not need them under the new act and regulations. This represents 20 percent of all applications processed. By increasing Canada's share of the foreign student population, CIC will help generate significant economic benefits for Canada.

Measures	Planned Results
Achievement of target immigration levels	• Achievement of immigration levels of 210,000 to 235,000 newcomers to Canada for 2002
Family reunification of immigrants with Canadian sponsors	• Expansion of family class • Establishment of new criteria for sponsorship eligibility and duration • Enhanced sponsorship enforcement
Selection of immigrants capable of adapting to the Canadian labour market	• Implementation of new skilled worker immigrant selection criteria
Selection of business immigrants, including investors	• Implementation of new business immigrant selection standards
Admission of temporary workers whose presence in Canada fills skill gaps in the domestic labour market and who transfer to Canadian workers in-demand occupational skills	• More effective processing and admission of temporary workers
Admission of visitors and foreign students whose presence in Canada stimulates the demand for goods and services	• More effective processing and admission of visitors and foreign students

Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement

Planned Spending and Full-time Equivalents

Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
$136.5M	**$111.2M**	$100.0M	$100.1M
177 FTEs	**195 FTEs**	192 FTEs	203 FTEs

Explanation of change: Forecast Spending for 2001–2002 includes additional resources for the Interim Federal Health Program. Planned Spending for 2002–2003 and beyond reflects the conclusion of funding for the Kosovo relief effort.

Every year, tens of millions of people worldwide are considered to be of concern to the United Nations High Commissioner for Refugees. Each year, tens of thousands of newcomers arrive at our borders and inland offices claiming refugee status and seeking Canada's protection.[7] Our ability to fulfil Canada's humanitarian and international obligations is determined, in large part, by our capacity to quickly and fairly determine refugee status in a manner that safeguards the security of Canadians and extends our protection only to people in genuine need of it.

CIC has taken steps to enhance Canada's humanitarian tradition through legislative measures that strengthen our ability to resettle refugees from overseas and to ensure prompt and fair processing of refugee protection claims made in Canada. The new *Immigration and Refugee Protection Act* improves CIC's capacity to respond to international crises and streamlines processes related to the integrity of our refugee determination and resettlement programs.

Like other newcomers, refugees bring diverse perspectives and skills that contribute to Canada's social, cultural and economic development. Canadians benefit from strong refugee determination and resettlement programs that optimize the ability of refugees to quickly integrate into Canadian society.

Achievement of the Targets for Government-assisted and Privately Sponsored Refugees

Under the 2002 Immigration Plan,[8] the Department intends to grant permanent resident status to between 23,000 and 30,400 refugees and others in need of protection. This number includes the target number of 7,500 government-assisted refugees, between 2,900 and 4,200 privately sponsored refugees, from 10,500 to 15,600 in-Canada refugee status claimants and between 2,100 and 3,100 refugee dependants abroad. These numbers represent an increase of almost four percent over 2001 target levels.

7 For information on refugee protection, see http://www.cic.gc.ca/ref-protection/

8 For more information on the Immigration Plan, see www.cic.gc.ca/english.pub/anrep02.html

Provision of an Effective and More Responsive Refugee Resettlement Program

The proposed regulations for the new act will enhance CIC's Overseas Resettlement Program[9] by placing greater emphasis on the need for protection and less on assessment of an individual's ability to resettle in Canada. Faster and easier family reunification will also be achieved by facilitating the reunification of refugee family members during the first year of a refugee's residence in Canada. There will also be provisions authorizing the Minister to enter into memorandums of understanding with other organizations to identify refugees.

A key priority for CIC during 2002–2003 will be to work toward strengthening relationships with partners and stakeholders who can support our efforts to increase the number of resettled refugees. Partners who contribute to Canada's capacity to accept and settle greater numbers of refugees include other Canadian government departments such as the Department of Foreign Affairs and International Trade, the provinces and territories, NGOs such as the sponsorship agreement holders and the Canadian Council for Refugees, the United Nations High Commissioner for Refugees and the International Organization for Migration. CIC will continue to pursue arrangements in which partner organizations will assist in program implementation and delivery.

CIC's efforts to strengthen partnership arrangements will be facilitated under provisions of the new act that allow a greater range of possibilities for private sponsorship. More flexible partnerships between the Department and private sponsors could increase the number of groups able to sponsor refugees, which in turn could lead to more refugees who benefit from both government and private assistance. Under the Canada-Quebec Accord, the province accepts its share of refugees and manages government assistance and private sponsorship programs.

Work will also continue in 2002–2003 on the implementation of program monitoring and evaluation tools such as the Resettlement Assistance Program[10] evaluation framework, and the development of plans to audit service provider organizations to make refugee settlement services more effective. To further facilitate the resettlement of refugees, the Department is also taking steps to ensure that the information needed to link the needs of refugees with appropriate destinations is available to visa officers and departmental decision makers. In addition, quality assurance processes initiated in 2001 will allow CIC to monitor the quality of decision making by visa officers and the quality of referrals by private sponsors, which will assist in identifying the training needs of staff and sponsors.

9 See Refugee Resettlement Model Information at http://www.cic.gc.ca/ref-protection/Infocentre/English/RRM-MRR/index_e.htm
Refugee Resettlement—Doing it Better: http://www.cic.gc.ca/english/refugee/rrminfo-e.html

10 CIC administers the Resettlement Assistance Program (except in Quebec) in support of Canada's international humanitarian commitment to resettling refugees from abroad. The program provides income support for up to 12 months for government-assisted refugees and up to an additional 12 months for special needs cases. It also funds organizations to assist them in providing a set of core services to resettled refugees within their first four to six weeks in Canada.

Maintaining Canada's Humanitarian Tradition and Ensuring Canada's Security

Since September 2001, CIC has put in place measures to enhance the front-end security screening of refugees. Background security and criminal checks are now initiated at the time a refugee claim is received and refugee claimants undergo more intensive, in-person interviews with CIC officials before their claim is referred to the Immigration and Refugee Board (IRB).

At the same time, Canada and the United States have agreed to pursue negotiations for a Safe Third Country Agreement that would require refugee claimants to seek protection in the first country they arrive in. This reciprocal mechanism would enhance the orderly handling of refugee claims, strengthen public confidence in the integrity of asylum systems and help reduce the abuse of refugee programs by would-be migrants.

In December 2001, the Minister announced the imposition of a visitor visa requirement for eight countries. These measures, combined with the announced expansion of Canada's immigration control officer network, may reduce the number of refugee claims made in Canada.

CIC intervenes before the IRB in cases where issues of exclusion from refugee protection are raised, cases involving security threats or criminality, and other cases, including mass influxes and cases involving fraud or misrepresentation. In accordance with the goals of program integrity, the Department is developing a national interventions policy framework and expanding its interventions program.

Development of Effective and Efficient Working Arrangements between the Immigration and Refugee Board and CIC

CIC remains committed to providing assistance and support to the Immigration and Refugee Board to achieve its mandate with regard to the refugee determination process. CIC will continue to cooperate with the IRB within the framework of existing and future memorandums of understanding. The Department is committed to working with the Board to improve the efficiency and effectiveness of the refugee determination program. The development of new information-sharing arrangements, such as consolidated application forms and the establishment of an electronic channel for the exchange of information, reflects efforts to improve efficiency and effectiveness through better communication between the IRB and CIC.

Enhancement of Canada's Influence in International Initiatives to Protect Refugees

Over the past year, CIC took a lead in the Global Consultations on International Protection Process of the United Nations High Commissioner for Refugees, successfully bringing the attention of the international community to bear on the need to address the nexus between migration and asylum. CIC will build on that success over the year to come by contributing to the development of the United Nations High Commissioner for Refugees' Agenda for Protection, which will lay out a road map of issues to be addressed by governments and international organizations working with refugees.

Measures	Planned Results
Achievement of the targets for government-assisted and privately sponsored refugees	• Granting permanent resident status to between 23,000 and 30,400 refugees and others in need of protection in 2002
Provision of an effective and more responsive refugee resettlement program	• Implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act* • Expedited processing of urgent protection cases overseas • Enhanced front-end security screening of refugees • Improved partnerships to enhance support in delivering departmental programs • Reduced number of refugee claims through the sharing of responsibility with the United States • Development of a national strategic intervention policy for inland refugee determination
Development of effective and efficient working arrangements between the Immigration and Refugee Board and CIC	• Referral of refugee claims to the IRB within three working days
Enhancement of Canada's influence in international initiatives to protect refugees	• Contribution to the Agenda for Protection of the United Nations High Commissioner for Refugees

Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society

Planned Spending and Full-time Equivalents

Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
$342.4M	**$334.6M**	$332.4M	$330.2M
548 FTEs	**556 FTEs**	556 FTEs	555 FTEs

Explanation of change: Forecast Spending for 2001–2002 includes a payment under the Canada-Quebec Accord related to 2000–2001.

This strategic outcome is achieved by supporting and improving both the direct and indirect delivery of integration programs to newcomers,[11] granting citizenship to eligible permanent residents,[12] establishing claims to citizenship and ensuring that citizenship and integration issues are effectively promoted and understood.

Successful Integration of Newcomers into Canadian Society

Integration programs play a critical role in helping newcomers adapt to Canada and preparing immigrants to become new Canadians. Services delivered to immigrants upon their arrival in Canada are designed to facilitate adaptation to Canadian society and include official language training through the Language Instruction for Newcomers to Canada program; orientation and referral services through the Immigrant Settlement and Adaptation Program; and mentoring through the Host Program.

Developing and enhancing partnerships with other government departments and the voluntary sector is key to increasing the capacity of voluntary organizations to provide services and to improving CIC's own policies, programs and services.

Through national conferences and working groups, the CIC Voluntary Sector Initiative will promote the involvement of service provider organizations and federal, provincial and territorial governments in meaningful dialogue toward joint policy development. Among the policy issues to be considered are how to improve settlement programming; how to address regional dispersion and retention of newcomers; the development of a settlement framework agreement that articulates a shared vision and principles; and the development of settlement standards in terms of professionalism and accountability.

Recognizing that immigration is one means of helping meet the particular challenges that francophone minority communities face in ensuring their demographic renewal, CIC will work with these communities to improve their capacity to attract and retain newcomers. A national steering committee will be established to work with representatives of official language minority communities to enhance CIC's ability to meet the

11 Integration-Net: http://integration-net.cic.gc.ca/

12 Citizenship: http://www.cic.gc.ca/english/citizen/index.html

needs of newcomers to these communities. CIC will also develop strategies with service provider organizations to raise their level of official languages services.

CIC will improve the integration of newcomers into Canadian society by working through stakeholders and partners such as other federal departments, provincial governments, charitable foundations, and the private and voluntary sectors to more effectively promote understanding of integration issues among Canadians. Under agreements with the governments of Quebec, Manitoba and British Columbia, these provinces provide settlement and integration services that are comparable to those offered elsewhere in Canada, with federal compensation.

Advancement of Accountability to Ensure Effectiveness and Efficiency in the Delivery of Settlement Programs

As part of its commitment to ensure the effective and efficient delivery of settlement programs to newcomers, CIC will build on its strong partnerships with service provider organizations to develop the Contribution Accountability Framework. The framework will serve to guide evaluation, performance measurement and administrative standardization activities for four settlement contribution programs: the Immigrant Settlement and Adaptation Program,[13] the Language Instruction for Newcomers to Canada Program,[14] the Host Program[15] and the Resttlement Assistance Program.[16]

In order to evaluate the efficiency and effectiveness of these programs, evaluations will be conducted over the next several years, starting in 2002–2003. CIC will also develop a collaborative approach to performance measurement that will involve stakeholders in the settlement and refugee sector. By the end of the 2002–2003 fiscal year, the system will be fully tested and should be able to collect national performance data for all settlement programs.

Contribution Accountability Framework activities are designed to provide information on whether or not program objectives are being met, and the degree of effectiveness and efficiency of various elements of the programs. This will allow CIC to determine the extent to which its settlement programs meet the needs of newcomers, and identify areas where program changes may help enhance the capacity of newcomers to integrate into Canadian society.

The National Quality Assurance Program for citizenship, introduced in 1997, reflects CIC's commitment to ensuring quality decision making and reliable client information on granting citizenship and issuing proof of citizenship cards. In 2002–2003, the program will introduce new data collection systems and random sampling software to enhance program integrity.

13 For more information on this program, see http://www.cic.gc.ca/english/newcomer/isap%2Dfs1.html

14 For more information on this program, see http://www.cic.gc.ca/english/newcomer/linc%2Dfs1.html

15 For more information on the Host Program, see http://www.cic.gc.ca/english/newcomer/host%2Dfs2.html

16 For more information on this program, see Refugee Resettlement Model Information at http://www.cic.gc.ca/ref-protection/Infocentre/English/RRM-MRR/index_e.htm
Refugee Resettlement—Doing it Better: http://www.cic.gc.ca/english/refugee/rrminfo-e.html

Accordance of Full Participation in Canadian Society to Eligible Permanent Residents through the Granting of Citizenship and the Establishment of Claims to Citizenship

The Department will prepare for tabling new citizenship legislation in 2002–2003, and will work toward the smooth passage of the legislation and its subsequent implementation.

In March 2002, the Department will also begin producing a new citizenship card with enhanced security features. The card will be accepted as proof of citizenship for such activities as obtaining a passport, opening a bank account and sponsoring family class immigrants.

Effective Promotion and Understanding of Citizenship and Integration Issues

In 2000, CIC launched Canada's Citizenship Week[17] (October 15–21) as a way of reminding Canadians that we all have a right to belong and contribute to Canadian society. Canada is a country of diversity where differences in language, colour, race and religion are sources of celebration and pride. Freedom, respect and belonging are values that will be widely promoted through resource materials, speeches and activities organized for occasions such as Celebrate Canada Week, Citizenship Week and National Flag of Canada Day. Throughout 2002–2003, thousands of citizenship ceremonies and other events will take place under the theme "Canada: We All Belong!"

17 For more information on Canada's Citizenship Week, see http://www.cic.gc.ca/welcomehome/celebrate/week.htm

Measures	Planned Results
Successful integration of newcomers into Canadian society	• Increased involvement of the voluntary sector in policy approach to settlement • Increased number of partnerships between CIC and provinces and territories, and between CIC and the voluntary sector • Establishment of new national steering committee to improve service delivery to newcomers in minority official language communities
Advancement of accountability to ensure effectiveness and efficiency in the delivery of settlement programs	• Development of the Contribution Accountability Framework • Implementation of evaluation frameworks for settlement programs
Accordance of full participation in Canadian society to eligible permanent residents through the granting of citizenship and the establishment of claims to citizenship	• Preparation of the new Citizenship of Canada Act
Effective promotion and understanding of citizenship and integration issues	• Increased emphasis on activities such as Citizenship Week and National Flag of Canada Day

Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy

Planned Spending and Full-time Equivalents

Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
$329.6M	**$366.8M**	$340.1M	$313.5M
2,356 FTEs	**2,796 FTEs**	2,708 FTEs	2,548 FTEs

Explanation of change: Planned Spending for 2002–2003 reflects additional funding for security and anti-terrorism measures announced in the December 2001 federal budget. Planned Spending in future years declines primarily due to reduced funding for the Permanent Resident Card.

In the aftermath of the terrorist attacks in the United States, many countries have given serious consideration to the public security issues raised by the international movement of people. Not least among these issues is that of border security. CIC has been working for several years on the growing international problem of human smuggling and trafficking. These and other threats to public health, safety and security are hidden threats and global in scope. If Canadians are to remain confident of the integrity of our immigration and refugee protection systems, CIC must have a sound legal and policy foundation from which to respond to these threats. In addition, the Department must implement programs that build on that foundation to enhance our ability to prevent people who represent security threats, war criminals and those associated with organized crime from entering, transiting through or remaining in Canada.

These efforts are significantly enhanced by the Canada-U.S. Joint Statement on Border Security and Regional Migration Issues,[18] the Smart Border Declaration[19] and the funding allocated in the Government of Canada's budget of December 10, 2001. All of these will provide impetus to the border modernization process in which CIC has been involved, along with other Canadian and United States partners, since 1995. Overall, CIC's efforts on border security will concentrate on the following:

- implementing a new approach to migration issues—moving the focus from control of the movement of people and goods at the land border to overseas, where security threats are interdicted prior to their arrival at air or marine borders;
- increased information and intelligence sharing;
- movement toward closer cooperation on the designation of countries whose residents will require visas to enter both Canada and the United States;

18 For the statement, see http://pm.gc.ca/default.asp?Language=E&Page=newsroom&Sub=FactSheets&Doc=canusa.20011203_e.htm

19 For more information, see http://www.dfait-maeci.gc.ca/anti-terrorism/actionplan-e.asp

- enhanced use of technology, in particular advance passenger information and compatible systems; and
- closer cooperation at all ports of entry and border crossings.

The activities that the Department will undertake in 2002–2003 reflect CIC's commitment to protecting the health, safety and security of Canadians.

Departmental Activities That Contribute to the Protection of Canadian Society

The first and most important of planned departmental activities for 2002–2003 is the implementation of the new *Immigration and Refugee Protection Act.* The impact of the new act will be seen in all aspects of the immigration program, although the effect on the Department's ability to protect the health, safety and security of Canadians may be the most immediately significant. The following are among the many benefits that implementation of the new act will provide:

- stronger authority to arrest and detain criminals, people who pose a security risk and those whose identity is in doubt;
- broader grounds for denying entry to or deporting people for reasons of organized crime;
- the elimination of appeals for cases involving security, organized crime, human rights violations and serious criminals in order to speed up removals;
- a streamlined process for barring refugee claims from people who are inadmissible for reasons of security, organized crime, human rights violations or serious criminality, and expanded authority to terminate refugee claims in these cases;
- a streamlined process for the removal of people who pose a threat to national security on the basis of evidence that is sensitive and cannot be disclosed; and
- greater ability to use sensitive evidence in cases involving security concerns, organized crime and the like, in order to more effectively bar entry to or remove such people from Canada.

The new act addresses concerns about Canada's preparedness to face international security threats by providing CIC with measures and tools to deal with serious criminals, members of organized crime, war criminals and terrorists.

Additional measures CIC is undertaking to protect the safety and security of Canadians include the development of the Permanent Resident Card, a secure identity and proof of status document for permanent residents in Canada. The sum of $157.4 million, to be allocated over six years, was approved by the Government of Canada in its budget of December 10, 2001, to support the implementation of the card. The replacement of the existing paper record of landing document will provide permanent residents of Canada with a fraud-resistant proof of status document and will greatly facilitate international travel. The immediate goal is to issue the new card to all new immigrants arriving in Canada. Immigrants with permanent resident status who are already in Canada will be able to apply for the card. Easier to carry than the current document, the card will also confirm identity and status to facilitate access to services within Canada. Currently, new immigrants and permanent residents are identified with a paper form, the IMM 1000 *Immigrant Visa and Record of Landing,* which has been in use for many years and has been subject to fraud.

The security features of the new card will reduce this abuse substantially and protect the integrity of the immigration system while easing travel for legal immigrants. CIC has been working on the development of the card for a number of years to ensure that it contains the most up-to-date security features and that it is practically fraud resistant. The wallet-sized Permanent Resident Card will incorporate an optical stripe in which the basic biographical information already on the IMM 1000 will be

encoded. The card will also contain a photograph of the person to whom it is issued. The implementation of the machine-readable card will affect about two million clients over a five-year period.

More generally, effective enforcement relies on good information. Whether the need is to interdict people who have no legal right to come to Canada before they get here, to stop people from entering under false pretences or to track down those who should not be allowed to remain, intelligence information and effective screening are the key tools. In the coming year, CIC will consider, together with our partner agencies, including the Canada Customs and Revenue Agency, the implementation of three projects to enhance screening processes at Canada's ports of entry: the Advanced Passenger Information System,[20] the Expedited Passenger Processing System[21] and the Automated Fingerprint Identification System.[22] CIC will pursue new information-sharing agreements and renew existing agreements with like-minded nations, including the United States, to prevent the arrival in Canada of people who present security risks. In addition, the Integrated Justice Initiative[23] will enhance information sharing with enforcement agencies across Canada. Finally, the full implementation of the National Case Management System[24] will provide the information technology support needed to track cases, ensuring that the Department has key information available at all times.

The protection of the health, safety and security of Canadians also depends on effective medical screening and management of health issues. The global movement of people creates a bridge between regions where different health issues have a different degree of prevalence. This presents a challenge for CIC in its efforts to protect the health of Canadians and to ensure that the health-care system in Canada is not subject to inordinate pressures. In response to this challenge, over the coming year, CIC will explore improvements to several elements of its medical services, including the science and capacity of current screening practices; the integration of these practices within other health security efforts at Health Canada and elsewhere; the development of trend analyses; and the identification and management of threats posed by new and emerging diseases.

Interdiction of Individuals Attempting to Enter Canada with Improper Documentation

The interdiction of improperly documented people before they reach Canada will continue to be the principal mechanism for deterring irregular migration to Canada. Through the efforts of airlines, and supported by training and assistance from Canadian immigration control officers stationed abroad, the interdiction of people travelling to Canada with fraudulent documents has increased significantly. Of the 11,985 inadmissible passengers recorded in CIC's Support System for Intelligence, 7,886 (64 percent) were intercepted before arriving in Canada. The recent federal government budget has provided funding for the phased addition of immigration control officers to identify and interdict travellers attempting to

20 For more information on this system, see Government Response to the Second Report of the Standing Committee on Citizenship and Immigration—Refugee Protection and Border Security: Striking a Balance at http://www.cic.gc.ca/english/pub/ref%2Dprotect.html

21 For more information on this system, see Canada-United States Accord on Our Shared Border at http://www.cic.gc.ca/english/pub/border2000/border2000.html

22 For more information on this system, see Royal Canadian Mounted Police: Support Services to Canadian Law Enforcement Agencies—Case Study: Upgrade of the Automated Fingerprint Identification System (AFIS Phase IV) at http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/9027ce.html#0.2.L39QK2.MBFEHG.NFYLXE.NF1

23 For more information on this initiative, see Best Practices and Lessons Learned: Multidisciplinary and Integrated Justice Projects at http://canada.justice.gc.ca/en/ps/rs/rep/wd99-2a-e.pdf Integrated Justice Information—Progress Report 2001 http://www.sgc.gc.ca/WhoWeAre/IJI/ProgressReport2001/eProgressReport2001.htm

24 For more information on this system, see http://www.cic.gc.ca/english/srr/pdf/rev3biii.pdf

enter Canada through fraudulent means. Collaboration with international partners in this work is expected to increase interdictions and improve efforts to deter organized people smuggling.

Reports on and, If Necessary, Detention of Individuals Who Have Contravened the *Immigration Act*

Detention is an important tool in controlling the movement of individuals who are in Canada illegally, having contravened the *Immigration Act*. As noted above, the *Immigration and Refugee Protection Act* and its regulations will provide the Department with stronger authority to arrest and detain criminals, people who pose a security risk and those whose identity is in doubt. Nonetheless, as it represents a serious limitation on the personal freedom of people who are affected, detention must be used with great care. CIC recognizes the positive contribution of the Red Cross to detention activities elsewhere, and has concluded negotiations for a memorandum of understanding with the agency to assist in efforts to oversee and monitor detention activities at CIC facilities. At the same time, the Department plans to develop national standards for the administration of immigration detention centres.

Removal of People Who Have no Legal Right to Remain in Canada, Especially Those Who Pose a Threat to Canadian Society

The effective removal of people who do not have the right to remain in Canada is essential to maintaining public support for and preserving the integrity of Canada's immigration program. During 2002–2003, the Department will focus on investigating immigration violations and expediting removals.

The priority for investigation and removal will continue to be foreign criminals, particularly those who pose a danger to Canadian society, and security cases. CIC will work closely with the Department of Foreign Affairs and International Trade to determine shared strategies for expediting removals to specific countries. CIC will continue to monitor international removal arrangements and intervene when signatory countries do not issue travel documents in a timely fashion or do not readily take back their nationals. The Department will also seek solutions to the challenge of transiting removals through third countries and, at the same time, will pursue increased cooperation with the United States on removal issues.

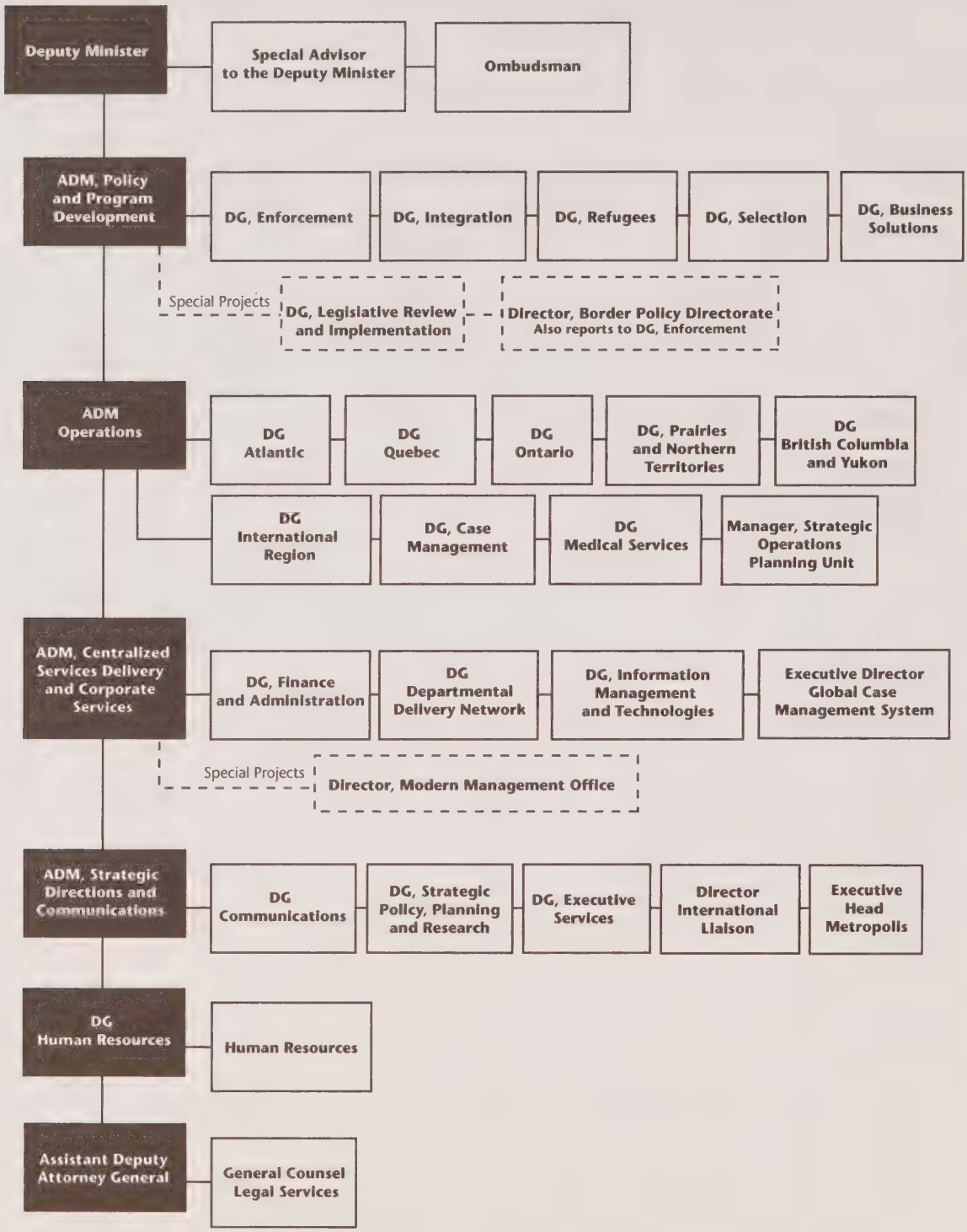
Measures	Planned Results
Departmental activities that contribute to the protection of Canadian society	• Implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act* • Enhanced document security through the implementation of the Permanent Resident Card • Increased international intelligence gathering, collection and analysis • Enhanced screening and anti-fraud activities • Implementation of the National Case Management System • Medical screening based on effective identification, evaluation and management of immigrant health issues
Interdiction of individuals attempting to enter Canada with improper documentation	• Increased interdiction of improperly documented travellers
Reports on and, if necessary, detention of individuals who have contravened the *Immigration Act*	• Increased detention of undocumented people and security threats
Removal of people who have no legal right to remain in Canada, especially those who pose a threat to Canadian society	• Expedited and increased removals

Section IV: Organization

Table 4.1: Crosswalk of Strategic Outcomes and Business Lines ($ millions)

	Strategic Outcomes				
Business Lines	Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada	Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement	Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society	Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy	**Total Planned Spending 2002–2003**
Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada	**105.2**				**105.2**
Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement		**105.0**			**105.0**
Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society			**319.7**		**319.7**
Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy				**261.9**	**261.9**
Providing Corporate Services	**41.7**	**6.2**	**14.9**	**104.9**	**167.7**
Total	**146.9**	**111.2**	**334.6**	**366.8**	**959.5**

CIC Organizational Chart (as of March 31, 2002)



Accountability

Minister: The Honourable Denis Coderre is the Minister responsible for Citizenship and Immigration Canada.

Deputy Minister: Michel Dorais reports to the Minister and has four assistant deputy ministers* who report to him.

Assistant Deputy Minister, Operations: Martha Nixon reports to the Deputy Minister. The Operations sector contributes primarily to the following business lines: Maximizing the Benefits of International Migration, Maintaining Canada's Humanitarian Tradition, Promoting the Integration of Newcomers and Managing Access to Canada.

Assistant Deputy Minister, Policy and Program Development: Joan Atkinson reports to the Deputy Minister. The Policy and Program sector contributes primarily to the following business lines: Maximizing the Benefits of International Migration, Maintaining Canada's Humanitarian Tradition, Promoting the Integration of Newcomers and Managing Access to Canada.

* Although all assistant deputy ministers contribute to all five business lines, only their areas of primary accountability are outlined.

Assistant Deputy Minister, Centralized Services Delivery and Corporate Services: Lyse Ricard reports to the Deputy Minister. The Centralized Services Delivery and Corporate Services sector contributes primarily to the following business lines: Maximizing the Benefits of International Migration, Promoting the Integration of Newcomers and Corporate Services.

Assistant Deputy Minister, Strategic Directions and Communications: Alfred A. MacLeod reports to the Deputy Minister. The Strategic Directions and Communications sector contributes primarily to the Corporate Services business line.

Table 4.2: Net Planned Spending by Business Line ($ millions) and Full-time Equivalents

Business Line	FTEs	**Planned Spending 2002–2003**
Maximizing the Benefits of International Migration	1,349	**105.2**
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition	152	**105.0**
Promoting the Integration of Newcomers	453	**319.7**
Managing Access to Canada	2,071	**261.9**
Providing Corporate Services	1,160	**167.7**
Total FTEs	5,185	
Net Planned Spending		**959.5**

Table 4.3: Departmental Planned Spending ($ millions) and Full-time Equivalents

	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Budgetary Main Estimates	817.1	**927.1**	909.6	876.7
Non-budgetary Main Estimates	N/A	**N/A**	N/A	N/A
Less Respendable Revenue	N/A	**N/A**	N/A	N/A
Total Main Estimates	817.1	**927.1**	909.6	876.7
Adjustments to Planned Spending*	154.5	**32.4**	8.4	8.1
Net Planned Spending	971.6**	**959.5**	918.0	884.8
Less Non-respendable Revenue	460.0	**412.1**	412.1	412.1
Plus Cost of Services Received without Charge	214.3	**240.2**	240.2	240.2
Net Cost of Program	725.9	**787.6**	746.1	712.9
Full-time Equivalents	4,686	**5,185**	5,078	4,931

* Adjustments reflect Supplementary Estimates for 2001–2002 and future year approvals obtained since the Annual Reference Level Update exercise.

** Reflects the best forecast for total net planned spending to the end of the fiscal year.

Explanation of change: Forecast Spending for 2001–2002 includes additional resources for War Crimes and the Interim Federal Health Program, and a payment under the Canada-Quebec Accord related to 2000–2001. Planned Spending for 2002–2003 declines primarily due to a decrease in resources for the clearance of application backlogs and the conclusion of funding for marine arrivals and the Kosovo relief effort. Planned Spending for 2003–2004 and beyond declines primarily due to reduced funding for the Permanent Resident Card and temporary funding for the implementation of the new immigration and refugee protection legislation.

Regulatory Initiatives

Legislation and Regulations	Planned Results
Immigration and Refugee Legislation and Regulations: *The Immigration and Refugee Protection Act* was given royal assent on November 1, 2001. This framework legislation touches on every element of the immigration program, modernizing the current legislative provisions and expediting refugee claim processing. Regulations have been developed and are scheduled for implementation in 2002–2003. The Regulations will give effect to the principles set down in the legislation, establish selection categories, processes and criteria, and establish a cost-recovery framework.	• Greater legislative transparency • More effective measures to deal with people smugglers and traffickers • Enhanced efforts to protect the safety and security of Canadians • A family class immigration program that is more contemporary in its orientation and requirements • Selection of immigrants who have flexible skill sets, thereby contributing to the development of the Canadian economy • Faster, and more effective and efficient determination of claims for refugee status • Cost-effective, efficient and consistent decision-making processes and program delivery

Sustainable Development Strategy 2001–2003: Key Targets

CIC's second Sustainable Development Strategy[25] was tabled in Parliament on February 14, 2001, and covers the period 2001 through 2003. The strategy commits the Department to minimizing the negative environmental impacts of departmental operations; promoting awareness of sustainable development principles and objectives; better integrating environmental considerations into the policy development and decision-making processes; and promoting accountability and ensuring compliance. The chart below sets out the objectives, actions and target dates for the Department's Sustainable Development Strategy. During 2002–2003, CIC will continue to implement the action plan set out in its Sustainable Development Strategy.

25 See http://www.cic.gc.ca/english/about/policy/sds/sds-2001.html

Goal I: To minimize the negative environmental impact of departmental operations		
Objectives	**Actions**	**Target Dates**
Communicate to our overseas personnel the Department's support for the Department of Foreign Affairs and International Trade's measures to green facilities abroad, including responding to requests for statistics and baseline measures on energy consumption and procurement practices	Ensure that the Department of Foreign Affairs and International Trade's mission checklist is available to Responsibility Centre managers	2003
Develop a set of indicators in areas of common interest with other government departments	Participate in the interdepartmental Performance Measurement for Sustainable Government Operations Working Group Use indicators to measure performance	2001–2003 2003
Ongoing promotion of the benefits of greening fleet, procurement and facilities management	Deliver awareness sessions on fleet, procurement and facilities management	2002
Identify and ensure the availability of relevant material on greening initiatives, policies and achievements	Create an environmental management system resource centre	2002–2003
Maximize opportunities to oversee the sustainability of the Department's fleet of vehicles, develop national standards, and introduce a standard approach to maintaining and tracking vehicle utilization data	Identify reporting requirements and the subsequent development of a new vehicle logging method, including • the number of vehicles • the number of annual kilometres travelled • the number of vehicles in the vehicle management system with reported fuel consumption; • the number of vehicles with complete vehicle utilization records • the regional reporting of monthly odometer readings within the framework of the new vehicle management system	2001–2002 2002–2003
Finalize with lead departments and disseminate to Responsibility Centre managers the *Guide on Green Procurement Resources* for purchasing agents	Preliminary guidelines distributed to all Responsibility Centre managers	2002–2003
Develop and implement a resource depletion reduction strategy	Review current levels of resource consumption in paper and office equipment at NHQ and evaluate feasibility with regions	2001–2002
Maximize ongoing opportunities for space optimization and retrofit programs with facility custodians	Identify facilities where space optimization and retrofits would be appropriate	2001–2003

Goal II: To promote awareness of sustainable development principles and objectives among departmental staff, clients and stakeholders		
Objectives	**Actions**	**Target Dates**
Develop a communications strategy to raise staff awareness of sustainable development issues	Expand departmental awareness-building events	2003
	Maintain and update CIC Internet and Intranet sites	2001–2003
	Environment Week activities and awards	Annual
Provide meaningful access to information on sustainable development	Include a section on sustainable development in *A Newcomer's Introduction to Canada,* a publication distributed abroad to visa-ready immigrants	2001–2003
	Provide regional offices, missions abroad and service provider organizations with information on sustainable development for display, and to support newcomer orientation sessions	Ongoing
Promote sustainable development as a Canadian citizenship value	Prepare communications material promoting sustainable development as a citizenship value	2001–2003
	During Citizenship Week, distribute communications material on the responsibility of newcomers to contribute to the social, economic and environmental well-being of Canada	2001–2003

Goal III: To better integrate environmental considerations into the departmental policy development and decision-making processes		
Objectives	**Actions**	**Target Dates**
Enhance CIC's knowledge base by improving the Department's research and analysis capacity	Acquire research and information on CIC programs through initiatives such as the Global Case Management System, the Government On-Line initiative, the Data Warehouse, the Performance Measurement Strategy and the Metropolis Project	2003
	Participate in research networks and working groups to acquire information on and approaches to sustainable development, and to contribute a citizenship and immigration perspective to horizontal policy issues	2003
	Ensure that policy and program staff and decision makers have access to information on the social, economic and environmental impact of CIC policies and programs	2003
Integrate an environmental component within our planning, policy and implementation processes	Participate in interdepartmental networks through such activities as the Policy Research Initiative and related consultations to determine options for integrating an environmental component within departmental policies and programs	2003
	Ensure that sustainable development considerations are taken into account in consultations with provincial and territorial governments and stakeholders on levels planning	2003
Incorporate strategic environmental assessments within the memorandums to Cabinet process	Prepare memorandums to Cabinet that incorporate strategic environmental assessment principles where appropriate	2001–2003

Goal IV: To promote accountability and ensure compliance		
Objectives	**Actions**	**Target Dates**
Assess the impact of CIC programs and identify, where possible, their interactions with the economic, social and environmental dimensions of sustainable development	All evaluation frameworks to take into account, where applicable, the implications of CIC policies and programs on sustainable development	2001–2003
Assess sustainable development initiatives each year to facilitate reporting in the *Departmental Performance Report* and the *Report on Plans and Priorities*	Create an intradepartmental working group to assess progress on attaining sustainable development objectives	2003
Develop, implement and continually refine performance measures to assess departmental policies and programs	Prepare and disseminate a framework for performance measurement	2003

Client Service Initiative

The Client Service Initiative (CSI) was introduced at CIC in October 1999. Its primary objective is to promote and support efforts to improve overall service to clients. In June 2000, CIC agreed to become one of a few lead departments for the Treasury Board Service Improvement Initiative.

Client service improvements have been achieved in many locations through the establishment of service standards, client satisfaction measurement tools and quality assurance. The CSI was tasked with developing options for more efficient overseas processes for the selection of immigrants. In-Canada centralization has been recommended for the administrative portion. As well, the decision to use imaged immigration files has allowed us to explore greater efficiencies and work to incorporate this eventually into the Global Case Management System. Imaging will facilitate the centralization of administrative tasks while preserving program integrity and the quality of decisions by allowing decisions to be taken at missions where local knowledge is most current and comprehensive. Making these changes will bring administrative tasks to a centralized domestic facility and still keep decision making at posts abroad.

Work was also done through the CSI on measuring the satisfaction of clients with CIC's citizenship program, as well as on developing tools to provide more information to clients on service standards. This year, the citizenship program will focus on improving client service through information provided by clients and the implementation of the tools developed.

Other important pilots, such as the joint CIC-Canada Customs and Revenue Agency wicket at the primary inspection line at Dorval Airport, will be pursued this year. The CSI will therefore continue to foster a number of projects that bring concrete business solutions to CIC.

Section V: Financial Information

Table 5.1: Planned Capital Spending ($ millions)

Business Line	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Providing Corporate Services	25.2	**0.0**	0.0	0.0
Total Planned Capital Spending	25.2*	**0.0**	0.0	0.0

*Reflects the best forecast for total planned spending to the end of the fiscal year.

Explanation of change: Forecast capital spending for 2001–2002 is primarily due to security and anti-terrorism initiatives. Capital spending for 2002–2003 and beyond has been transferred to the operating vote, in line with the Financial Information Strategy.

Table 5.2: Summary of Transfer Payments ($ millions)

Business Line	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Promoting the Integration of Newcomers—Grants				
• Grant for the Canada-Quebec Accord	111.7	**106.7**	106.7	106.7
Total Grants	111.7	**106.7**	106.7	106.7
Promoting the Integration of Newcomers—Contributions				
• Immigrant Settlement and Adaptation Program	17.4	**26.5**	26.7	26.4
• Host Program	2.6	**2.8**	2.8	2.8
• Language Instruction for Newcomers to Canada	106.2	**100.4**	100.4	100.4
• Contributions to provinces to respond to the growing need to assist immigrants in integrating into Canada	47.8	**45.1**	45.1	45.1
Maintaining Canada's Humanitarian Tradition—Contributions				
• Resettlement Assistance Program	58.1	**45.0**	45.0	45.0
• International Organization for Migration	2.0	**2.0**	2.0	2.0
Total Contributions	233.9	**221.8**	222.0	221.7
Total Transfer Payments	345.8*	**328.5**	328.7	328.4

*Reflects the best forecast for total planned spending to the end of the fiscal year.

Explanation of change: Forecast Spending for 2001–2002 includes contributions for the Kosovo relief effort and a payment under the Canada-Quebec Accord that relates to 2000–2001. Planned Spending for 2002–2003 and beyond reflects the conclusion of contributions for the Kosovo relief effort.

Transfer Payment Programs

Resettlement Assistance Program

Objective

To provide income support and a range of immediate essential services to refugees and humanitarian cases accepted for resettlement in Canada who require financial assistance or who have other special needs

Planned Results

- Refugees who lack sufficient income are in a position to receive benefits to cover the basic necessities of life for up to 12 months or until they become self-sufficient, whichever comes first.
- Refugees with special needs are in a position to receive benefits to cover the basic necessities of life for up to 24 months.
- Service provider organizations deliver a range of immediate essential services to government-assisted refugees effectively and efficiently.

Milestones

- Over the next several years, CIC will develop the Contribution Accountability Framework to guide evaluation, performance measurement and administrative standardization activities.

Language Instruction for Newcomers to Canada

Objective

To promote integration through the provision of basic language training to adult immigrants in one of Canada's official languages

Planned Results

- Newcomers acquire language skills up to a basic threshold level.

Milestones

- Over the next several years, CIC will develop the Contribution Accountability Framework to guide evaluation, performance measurement and administrative standardization activities.
- From 2002–2003 to 2004–2005, through the Longitudinal Survey of Immigrants to Canada, information will be gathered on the adjustment process for newcomers in such areas as employment, language, health, socialization and housing.

Immigrant Settlement and Adaptation Program

Objective

To provide services to newcomers, including referral services, community information and orientation, interpretation and translation, paraprofessional counselling and employment services

Planned Results

- Newcomers are connected to social services and their community as required.

Milestones

- Over the next several years, CIC will develop the Contribution Accountability Framework to guide evaluation, performance measurement and administrative standardization activities.
- From 2002–2003 to 2004–2005, through the Longitudinal Survey of Immigrants to Canada, information will be gathered on the adjustment process for newcomers in such areas as employment, language, health, socialization and housing.

Host Program

Objective

To recruit, train, match and coordinate volunteers who help newcomers to adapt, settle and integrate into Canadian life

Planned Results

- Newcomers are assisted in their transition into Canadian society.

Milestones

- Over the next several years, CIC will develop the Contribution Accountability Framework to guide evaluation, performance measurement and administrative standardization activities.
- From 2002–2003 to 2004–2005, through the Longitudinal Survey of Immigrants to Canada, information will be gathered on the adjustment process for newcomers in such areas as employment, language, health, socialization and housing.

Contributions to provinces responsible for settlement and integration services under a federal/provincial agreement (British Columbia and Manitoba)

Objective	Planned Results	Milestones
To provide settlement and integration services to newcomers in the provinces of Manitoba and British Columbia	• Settlement and integration services provided by the provinces are delivered effectively and efficiently.	• Provinces provide the annual service plan and annual report.

Grant for the Canada-Quebec Accord

Objective	Planned Results	Milestones
To preserve Quebec's demographic importance within Canada and to integrate immigrants within that province in a manner that respects the distinct identity of Quebec	• Reception, and linguistic and cultural integration services provided by Quebec, when considered in their entirety, correspond to the services offered by Canada in the rest of the country. • Services provided by Quebec are offered without discrimination to any permanent resident of Quebec, whether or not that permanent resident has been selected by Quebec.	• Under the Accord, a joint committee of federal and provincial officials has been established and is mandated to periodically study reception and integration services provided by Canada and Quebec.

Table 5.3: Net Cost of CIC Programs for 2002–2003 ($ millions)

	Total
Net Planned Spending	**959.5**
Plus: Services received without charge	
• Accommodation (Public Works and Government Services Canada)	28.8
• Employer's share of employee benefits covering insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board Secretariat	18.3
• Workers' Compensation costs (Human Resources Development Canada)	0.1
• Legal services (Department of Justice)	25.8
• International immigration services (Foreign Affairs and International Trade Canada)	167.2
Less: Non-respendable Revenues	412.1
Net Cost of Programs	**787.6**

Table 5.4: Source of Non-respendable Revenue ($ millions)

Strategic Outcome	Forecast Revenue 2001–2002	**Planned Revenue 2002–2003**	Planned Revenue 2003–2004	Planned Revenue 2004–2005
Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada				
• Immigration Cost-recovery Fees	253.2	**234.5**	234.5	234.5
• Right of Landing Fees	147.0	**125.0**	125.0	125.0
Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement				
• Immigration Cost-recovery Fees	9.3	**8.1**	8.1	8.1
• Interest on the Immigrant Loans Program	1.0	**1.0**	1.0	1.0
Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society				
• Citizenship Cost-recovery Fees	20.9	**20.9**	20.9	20.9
• Right of Citizenship Fees	19.4	**13.9**	13.9	13.9
Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy				
• Immigration Cost-recovery Fees	6.4	**5.9**	5.9	5.9
• Obligations of Transportation Companies	2.8	**2.8**	2.8	2.8
Total Non-respendable Revenue	460.0*	**412.1**	412.1	412.1

*Reflects the best forecast for total non-respendable revenue to the end of the fiscal year.

Topical index

A

Advanced Passenger Information System, 27

Agenda for Protection, 19, 20

application backlog, 5, 12, 35

Automated Fingerprint Identification System, 27

B

business immigrants, 11-15

C

Canada Customs and Revenue Agency, 27, 40

Canada-Quebec Accord, 5, 13, 17, 21, 35, 42, 45

Canadian Council for Refugees, 17

capacity, 3, 6-9, 16, 17, 21, 22, 27, 39

Centralized Processing Pilot, 9

citizenship legislation, 3, 6, 8, 23

client service, 40

common-law partners, 14

corporate services, 31, 33, 34

D

detention, 6, 11, 28, 29

E

enforcement, 11, 15, 25, 27, 31, 47

Expedited Passenger Processing System, 27

F

family, 9, 11-13, 15, 17, 23, 36

forecast spending, 5, 16, 21, 35, 42

Foreign Affairs and International Trade, 17, 28, 37, 46

foreign students, 11, 14, 15

G

gender-based analysis, 8

Global Case Management System, 9, 39, 40

H

Host Program, 21, 22, 42, 44

Human Resources Development Canada, 7, 14, 46

human smuggling/trafficking, 25, 28

I

IMM 1000, 26

Immigrant Investor Program, 13

Immigrant Settlement and Adaptation Program, 21, 22, 44

Immigration and Refugee Board, 11, 18-20

Immigration and Refugee Protection Act, 3, 6-9, 12-14, 16, 20, 26, 28, 29, 36

Integrated Justice Initiative, 27

International Organization for Migration, 7, 17

investors, 11, 13, 15

K

Kosovo, 5, 16, 35, 42

L

Language Instruction for Newcomers to Canada, 21, 22, 43

legislative reform, 7, 8

M

Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy, 5, 7, 25, 33, 34, 47

marine arrivals, 5, 35

Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada, 12, 31

Metropolis Project, 8, 39

modern management, 9

multi-year planning, 7

N

National Case Management System, 27, 29

O

organized crime, 25, 26

Overseas Imaging Pilot, 9

Overseas Resettlement Program, 17

P

Parliament, 3, 4, 6, 7, 12, 36

partners, 3, 6-9, 12, 14, 17, 20-22, 24, 25, 28

performance measurement, 9, 22, 37, 39, 40, 43, 44

Permanent Resident Card, 5, 25, 26, 29, 35

planned spending, 5, 12, 16, 21, 25, 31, 34, 35, 41, 42, 46

Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement, 5, 16, 31, 47

provinces, 13, 17, 22, 24, 42, 45

Provincial Nominee Program, 13

Q

quality assurance, 4, 18, 22, 40

R

Refugee Resettlement Program, 11, 17

refugees, 3, 5-7, 11, 16-20, 31, 43, 47

removals, 6, 11, 26, 28, 29

resettlement, 5, 11, 16, 17, 20, 22, 31, 42, 43, 47

Resettlement Assistance Program, 17, 43

revenue, 35, 46, 47

risk management, 9

S

Safe Third Country Agreement, 18

safety and security, 5-7, 16, 18, 20, 23, 25-29, 36, 41

selection, 11-15, 36, 40

skilled worker immigrants, 3, 12-15

Smart Border Declaration, 25

Social Sciences and Humanities Research Council, 8

sponsorship, 15, 17

Spousal Employment Authorization Program, 14

Statistics Canada International Adult Literacy Survey, 8

Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society, 5, 21, 31, 47

Support System for Intelligence, 27

Sustainable Development Strategy, 36, 38-40

T

temporary workers, 11, 14, 15

territories, 13, 17, 24

terrorism, 3, 25, 41

Treasury Board, 4, 40, 46

U

United Nations High Commissioner for Refugees, 7, 16, 17, 19, 20

United States, 3, 6, 18, 20, 25, 27, 28

V

visitors, 11, 14, 15

W

war crimes, 5, 35

World Values Survey, 8

L
législation sur la citoyenneté, 6, 24
Loi sur l'immigration, 6, 11, 29
Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, 3, 6, 7, 9, 12-14, 17, 21, 27, 29, 30, 36

M
Maintenir la tradition humanitaire du Canada, 33, 42
Maximiser les avantages économiques et sociaux des migrations au Canada, 5, 11, 12, 31, 33, 34, 47
mesure du rendement, 9, 23, 39, 40, 43, 44

O
Organisation internationale pour les migrations, 8, 18, 42

P
Parlement, 3, 4, 6, 7, 12, 36
parrainage, 16, 18
partenaires, 3, 6-9, 13, 18, 23, 26, 28, 29
Plan d'immigration, 17
planification pluriannuelle, 7
pratiques modernes de gestion, 9
prévision des dépenses, 5, 17, 22, 35, 42
Programme d'accueil, 22, 23, 42, 44
Programme d'autorisation d'emploi du conjoint, 14
Programme d'immigration des investisseurs, 14
Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants, 22, 23
Programme d'aide au réétablissement, 18, 43
Programme de protection, 20, 21
programme de réétablissement des réfugiés, 18
Programme de réétablissement des réfugiés sélectionnés à l'étranger, 11, 18, 21
programmes des candidats d'une province, 13
Projet Metropolis, 8, 39
Projet pilote de traitement centralisé, 10
Projet pilote d'imagerie pour le traitement des demandes à l'étranger, 10
Protéger les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir, 11, 17, 31
provinces, 7, 13, 18, 23, 25, 42, 44

R
recettes, 35, 46, 47
réétablissement, 11, 17, 18, 21, 23, 42, 43
réforme législative, 7, 9
réfugiés, 3, 5-9, 11-14, 17-21, 23, 26, 27, 29-31, 35, 36, 43, 47
renvois, 29, 30

S
sécurité, 5-8, 17, 19, 24, 26-30, 36, 41
sélection, 11-14, 16, 36, 40, 45
services de gestion, 31
service à la clientèle, 40
Système mondial de gestion des cas, 9, 39, 40
Système national de gestion des cas, 28
Système d'information préalable sur les voyageurs, 27, 28
Système de traitement accéléré des passagers, 28
Système de soutien du renseignement, 28
Système automatisé d'identification dactyloscopique, 28

T
territoires, 7, 13, 18, 25
terrorisme, 3, 26
trafic de personnes, 26, 29
travailleurs étrangers temporaires, 12
travailleurs temporaires, 11, 14, 16
travailleurs qualifiés immigrants, 12-14

V
visiteurs, 11, 15, 16

Index

A

Accord Canada-Québec, 5, 13, 18, 22, 35, 42, 45

Affaires étrangères et du Commerce international, 18 29, 37

Agence des douanes et du revenu du Canada, 28, 40

Analyse comparative entre les sexes, 9

Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada, 11, 26, 31, 47

arriéré des demandes, 5, 12

arrivée des clandestins de la mer, 5

assurance de la qualité, 4, 18, 23, 40

C

cadre pour la mesure du rendement, 40

capacité, 3, 6-9, 17, 18, 22, 23, 26-28, 39

carte de résident permanent, 5, 26-28, 30

Commission de l'immigration et du statut de réfugié, 11, 19-21

conjoints de fait, 14

Conseil canadien pour les réfugiés, 18

Conseil de recherches en sciences humaines, 8

Conseil du Trésor, 4, 40, 46

Cours de langue pour les immigrants au Canada, 22, 23, 43

crime organisé, 26, 27

crimes de guerre, 35

D

dépenses prévues, 5, 12, 17, 22, 26, 31, 34, 35, 42, 46

détention, 7, 11, 29, 30

Développement des ressources humaines Canada, 7, 14, 46

développement durable, stratégie de, 36, 38-40

E

Enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes, 8

Enquête mondiale sur les valeurs, 8

entente sur les tiers pays sûrs, 19

États-Unis, 3, 6, 19, 21, 26-29

étudiants étrangers, 11, 15, 16

exécution de la loi, 26, 28, 31

F

famille, 3, 10-13, 16, 18, 24, 36

Favoriser l'adaptation et l'établissement des nouveaux arrivants et leur intégration à la société canadienne, 11, 31

G

gens d'affaires immigrants, 12, 14, 16

gestion du risque, 9

H

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, 8, 17, 18, 20, 21

I

IMM 1000, 27, 28

Initiative sur la justice intégrée, 28

introduction de clandestins, 26

investisseurs, 11, 14, 16

K

Kosovo, 5, 17, 35, 42

Tableau 5.4 : Source des recettes non disponibles (en millions de dollars)

Résultat stratégique	Prévision des recettes 2001–2002	**Recettes prévues 2002–2003**	Recettes prévues 2003–2004	Recettes prévues 2004–2005
Maximiser les avantages économiques et sociaux des migrations au Canada				
• Recouvrement des coûts de l'immigration	253,2	234,5	234,5	234,5
• Droit exigé pour l'établissement	147,0	125,0	125,0	125,0
Protéger les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir				
• Recouvrement des coûts de l'immigration	9,3	8,1	8,1	8,1
• Intérêts du Programme des prêts aux immigrants	1,0	1,0	1,0	1,0
Favoriser l'adaptation et l'établissement des nouveaux arrivants et leur intégration à la société canadienne				
• Recouvrement des coûts de la citoyenneté	20,9	20,9	20,9	20,9
• Droit exigé pour la citoyenneté	19,4	13,9	13,9	13,9
Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada				
• Recouvrement des coûts de l'immigration	6,4	5,9	5,9	5,9
• Obligations des transporteurs	2,8	2,8	2,8	2,8
Total des recettes non disponibles	460,0*	412,1	412,1	412,1

*Représente la prévision la plus juste des recettes non disponibles jusqu'à la fin de l'exercice.

Tableau 5.3 : Coût net du programme de CIC pour 2002-2003 (en millions de dollars)

	Total
Dépenses prévues nettes	**959,5**
Plus : Services obtenus sans frais	
• Installations (Travaux publics et Services gouvernementaux Canada)	28,8
• Part de l'employeur des avantages des employés liés aux cotisations et coûts des assurances (Secrétariat du Conseil du Trésor)	18,3
• Coûts liés à l'indemnisation des accidents du travail (Développement des ressources humaines Canada)	0,1
• Services juridiques (Ministère de la Justice)	25,8
• Services d'immigration à l'étranger (Affaires étrangères et Commerce international Canada)	167,2
Moins : Recettes non disponibles	412,1
Coût net du programme	**787,6**

Subvention aux termes de l'Accord Canada-Québec

Objectif	Résultats prévus	Jalons
Préserver l'importance démographique du Québec au sein du Canada et intégrer des immigrants au sein de cette province dans le respect de l'identité distincte du Québec.	• Dans l'ensemble, les services d'accueil, de formation linguistique et d'intégration culturelle offerts par le Québec correspondent aux services qu'offre le Canada dans le reste du pays. • Les services du Québec sont accessibles à tous les résidents permanents du Québec sans distinction, qu'ils aient été sélectionnés ou non par le Québec.	• Aux termes de l'Accord, un comité mixte de fonctionnaires fédéraux et provinciaux a été créé; il a pour mandat d'étudier périodiquement les services d'accueil et d'intégration offerts par le Canada et le Québec.

Programme d'accueil

Objectif	Résultat prévu	Jalons
Mener des activités de recrutement, de formation, de jumelage et de coordination de bénévoles chargés d'aider les nouveaux arrivants à s'adapter, à s'établir et à s'intégrer dans la société canadienne.	• Les nouveaux arrivants sont appuyés dans leur transition à la société canadienne.	• Au cours des prochaines années, CIC mettra au point le Cadre d'imputabilité pour les programmes de contributions pour guider les activités d'évaluation, de mesure du rendement et de normalisation. • De 2002-2003 à 2004-2005, dans le cadre de l'Enquête longitudinale sur les immigrants au Canada, des données seront recueillies sur le processus d'adaptation des nouveaux arrivants au chapitre de l'emploi, de la langue, de la santé, des relations sociales et du logement.

Contributions aux provinces chargées de fournir des services d'établissement et d'intégration aux termes d'un accord fédéral-provincial (Colombie-Britannique et Manitoba)

Objectif	Résultat prévu	Jalons
Fournir des services d'établissement et d'intégration aux nouveaux arrivants dans les provinces du Manitoba et de la Colombie-Britannique.	• Les provinces peuvent offrir des services d'établissement et d'intégration efficaces aux nouveaux arrivants.	• Dépôt par les provinces du plan annuel des services et du rapport annuel.

Détails des programmes de paiements de transfert

Programme d'aide au réétablissement

Objectif

Assurer le soutien du revenu et une gamme de services essentiels immédiats aux réfugiés et aux personnes visées par des considérations humanitaires, dont le réétablissement au Canada a été accepté et qui ont besoin d'aide financière ou ont d'autres besoins spéciaux.

Résultats prévus

- Les réfugiés dont le revenu est insuffisant sont en mesure de recevoir des prestations afin de subvenir à leurs besoins de base pendant une période d'au plus 12 mois ou jusqu'à ce qu'ils deviennent autonomes, selon la première éventualité.
- Les réfugiés ayant des besoins spéciaux sont en mesure de recevoir des prestations afin de subvenir à leurs besoins de base pendant une période d'au plus 24 mois.
- Les fournisseurs de services peuvent offrir efficacement une gamme de services essentiels immédiats aux réfugiés pris en charge par le gouvernement.

Jalons

- Au cours des prochaines années, CIC mettra au point le Cadre d'imputabilité pour les programmes de contributions pour guider les activités d'évaluation, de mesure du rendement et de normalisation.

Cours de langue pour les immigrants au Canada

Objectif

Promouvoir l'intégration en donnant une formation linguistique élémentaire aux immigrants adultes dans l'une des deux langues officielles du Canada.

Résultats prévus

- Les nouveaux arrivants acquièrent des compétences linguistiques de base.

Jalons

- Au cours des prochaines années, CIC mettra au point le Cadre d'imputabilité pour les programmes de contributions pour guider les activités d'évaluation, de mesure du rendement et de normalisation.

Tableau 5.2 : Sommaire des paiements de transfert (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Prévision des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants – Subventions				
• Subvention aux termes de l'Accord Canada-Québec	111,7	106,7	106,7	106,7
Total des subventions	111,7	106,7	106,7	106,7
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants – Contributions				
• Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants	17,4	26,5	26,7	26,4
• Programme d'accueil	2,6	2,8	2,8	2,8
• Cours de langue pour les immigrants au Canada	106,2	100,4	100,4	100,4
• Contributions aux provinces pour répondre aux besoins croissants d'aide à l'intégration des immigrants au Canada	47,8	45,1	45,1	45,1
Maintenir la tradition humanitaire du Canada – Contributions				
• Programme d'aide au réétablissement	58,1	45,0	45,0	45,0
• Organisation internationale pour les migrations	2,0	2,0	2,0	2,0
Total des contributions	233,9	221,8	222,0	221,7
Total des paiements de transfert	345,8*	328,5	328,7	328,4

* Représente la prévision la plus juste du total des dépenses prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

Explication des changements : La prévision des dépenses pour 2001-2002 comprend les contributions liées à l'opération d'aide humanitaire au Kosovo et un paiement en vertu de l'Accord Canada-Québec pour 2000-2001. Les dépenses prévues pour 2002-2003 et les années suivantes reflètent la fin des contributions versées au titre de l'opération d'aide humanitaire au Kosovo.

Section V : Information financière

Tableau 5.1 : Dépenses d'immobilisation prévues (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Prévision des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Fournir des services de gestion	25,2	**0,0**	0,0	0,0
Total des dépenses d'immobilisation prévues	25,2*	**0,0**	0,0	0,0

* Représente la prévision la plus juste des dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

Explication des changements : Les dépenses d'immobilisation prévues pour 2001-2002 comprennent principalement des dépenses pour la sécurité et la lutte antiterroriste. Les dépenses d'immobilisation pour les années suivantes ont été transférées au crédit pour les dépenses de fonctionnement, conformément à la Stratégie d'information financière.

But IV : Promouvoir la reddition de comptes et assurer la conformité		
Objectifs	**Mesures à prendre**	**Dates cibles**
Évaluer l'impact des programmes de CIC et relever, dans la mesure du possible, les interactions avec les dimensions économiques, sociales et environnementales du développement durable.	Tous les cadres d'évaluation devront, le cas échéant, tenir compte de l'incidence des politiques et des programmes de CIC sur le développement durable.	2001–2003
Évaluer chaque année les initiatives de développement durable pour en faciliter la communication dans le *Rapport ministériel sur le rendement* et le *Rapport sur les plans et les priorités*.	Créer un groupe de travail interministériel afin d'évaluer les progrès réalisés en ce qui concerne les objectifs de développement durable.	2003
Concevoir, mettre en œuvre et améliorer continuellement les mesures du rendement afin d'évaluer les politiques et les programmes du Ministère.	Préparer et diffuser un cadre pour la mesure du rendement.	2003

Initiative du service à la clientèle

L'Initiative du service à la clientèle (ISC) a été mise en place à CIC en octobre 1999. Son principal objectif consiste à promouvoir et à soutenir les efforts destinés à améliorer le service global aux clients. En juin 2000, CIC a accepté de devenir l'un des quelques ministères responsables de l'Initiative d'amélioration des services, lancée par le Conseil du Trésor.

Les services aux clients ont pu être améliorés dans nombre de localités grâce à l'instauration de normes de service, à la mise en place d'outils de mesure de la satisfaction du client et à l'assurance de la qualité. Les responsables de l'ISC ont été chargés de trouver des solutions afin d'améliorer l'efficience des activités de sélection des immigrants à l'étranger. Il a été recommandé de centraliser au Canada la partie administrative. Également, la décision d'utiliser des dossiers d'immigration traités par imagerie nous a révélé des moyens d'accroître l'efficience, lesquels pourront être intégrés ultérieurement au Système mondial de gestion des cas. L'imagerie facilitera la centralisation des tâches administratives, tout en protégeant l'intégrité du programme et la qualité des décisions. En effet, elle permettra que les décisions soient prises dans les bureaux à l'étranger, là où la connaissance du milieu local est plus courante et globale. Grâce à ces changements, les tâches administratives seront centralisées au Canada, mais les décisions continueront d'être prises à l'étranger.

Également, par l'entremise de l'ISC, la satisfaction des clients vis-à-vis du programme de citoyenneté a été évaluée et des outils ont été conçus pour renseigner davantage les clients sur les normes de service. Cette année, le programme de citoyenneté visera à améliorer le service aux clients en fonction des renseignements que ceux-ci ont fournis et à mettre en place les outils créés.

D'autres projets pilotes importants, comme le guichet commun CIC-Agence des douanes et du revenu du Canada au premier interrogatoire au point d'entrée à l'aéroport de Dorval, se poursuivront cette année. L'ISC continuera donc d'abriter un certain nombre de projets qui apportent des solutions opérationnelles concrètes à CIC.

But III : Mieux intégrer les considérations environnementales aux processus d'élaboration des politiques et de prise de décisions du Ministère		
Objectifs	**Mesures à prendre**	**Dates cibles**
Améliorer les connaissances de CIC en renforçant sa capacité de recherche et d'analyse.	Obtenir des résultats de recherche et de l'information sur les programmes de CIC au moyen d'initiatives comme le Système mondial de gestion des cas, le Gouvernement en direct, l'entrepôt de données, la stratégie de mesure du rendement et le projet Metropolis.	2003
	Participer à des réseaux de recherche et à des groupes de travail dans le but de recueillir de l'information sur le développement durable et sur la façon de l'aborder et de donner aux enjeux stratégiques horizontaux la perspective de la citoyenneté et de l'immigration.	2003
	Veiller à ce que le personnel et les décideurs chargés des politiques et des programmes aient accès à des renseignements sur les répercussions sociales, économiques et environnementales des politiques et des programmes de CIC.	2003
Intégrer une composante environnementale dans nos processus de planification, d'élaboration de politiques et de mise en œuvre.	Participer aux travaux des réseaux interministériels, comme le Projet de recherche sur les politiques, et aux consultations menées par ces réseaux afin de déterminer les options possibles d'intégration d'une composante environnementale aux politiques et aux programmes.	2003
	Veiller à ce que les considérations relatives au développement durable soient prises en compte dans les consultations des gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi que des intervenants au sujet de la planification des niveaux.	2003
Intégrer une évaluation stratégique des considérations environnementales dans les mémoires au Cabinet.	Préparer des mémoires au Cabinet qui comportent, s'il y a lieu, une évaluation stratégique des considérations environnementales.	2001–2003

But II : Sensibiliser le personnel du Ministère, les clients et les intervenants aux principes et aux objectifs relatifs au développement durable		
Objectifs	**Mesures à prendre**	**Dates cibles**
Préparer une stratégie de communications afin de sensibiliser le personnel aux enjeux liés au développement durable.	Étendre les activités ministérielles de sensibilisation.	2003
	Tenir à jour les sites Internet et intranet de CIC.	2001–2003
	Organiser des activités et remettre des prix dans le cadre de la Semaine de l'environnement.	Tous les ans
Offrir un accès véritable à des renseignements sur le développement durable.	Traiter du développement durable dans la publication *Le Canada et les nouveaux arrivants*, remise à l'étranger aux immigrants sur le point de recevoir leur visa.	2001–2003
	Fournir aux bureaux régionaux, aux bureaux à l'étranger et aux fournisseurs de services de l'information sur le développement durable, à afficher et à utiliser dans le cadre des séances d'orientation destinées aux nouveaux arrivants.	De façon continue
Promouvoir le développement durable comme une des valeurs liées à la citoyenneté canadienne.	Préparer de la documentation présentant le développement durable comme une des valeurs liées à la citoyenneté.	2001–2003
	Pendant la Semaine de la citoyenneté, diffuser de la documentation sur la responsabilité des nouveaux arrivants de contribuer au bien-être économique, social et environnemental du Canada.	2001–2003

But 1 : Réduire le plus possible les effets néfastes des activités du Ministère sur l'environnement

Objectifs	Mesures à prendre	Dates cibles
Faire savoir à notre personnel à l'étranger que le Ministère appuie les mesures prises par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour écologiser ses installations à l'étranger, y compris répondre aux demandes de statistiques et de mesures de référence visant la consommation d'énergie et l'approvisionnement.	Veiller à ce que les gestionnaires des centres de responsabilité disposent de la liste de contrôle établie par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international à l'intention des bureaux à l'étranger.	2003
Mettre au point, de concert avec d'autres ministères, un ensemble d'indicateurs relatifs à des domaines d'intérêt commun.	Participer au Groupe de travail interministériel sur la mesure de la performance des opérations durables du gouvernement. Utiliser les indicateurs pour mesurer le rendement.	2001–2003 2003
Promouvoir de façon continue les avantages offerts par l'écologisation du parc automobile, de l'approvisionnement et des installations.	Offrir des séances de sensibilisation sur la gestion du parc automobile, l'approvisionnement et les installations.	2002
Trouver des documents pertinents sur les initiatives et les politiques d'écologisation ainsi que sur les réalisations dans ce domaine et en assurer la disponibilité.	Mettre sur pied un centre de documentation sur le système de gestion environnementale.	2002–2003
Maximiser les occasions de contrôler la durabilité du parc automobile du Ministère, de formuler des normes nationales et d'adopter une approche uniforme pour tenir à jour des données sur l'utilisation des véhicules.	Définir les besoins en matière d'établissement des rapports, puis concevoir une nouvelle méthode d'enregistrement des données sur les nouveaux véhicules, dont les suivantes : • le nombre de véhicules; • le nombre de kilomètres parcourus annuellement; • le nombre de véhicules dans le système de gestion des véhicules qui font état d'une consommation d'essence; • le nombre de véhicules pour lesquels on dispose de dossiers d'utilisation complets; • le nombre de kilomètres (enregistrés par les compteurs kilométriques) entrés mensuellement par les régions dans le cadre du nouveau système de gestion des véhicules.	2001–2002 2002–2003
Mettre la dernière main, avec les ministères responsables, au *Guide d'approvisionnement écologique* destiné aux agents d'approvisionnement et le diffuser aux gestionnaires des centres de responsabilité.	Diffuser des directives préliminaires à tous les gestionnaires des centres de responsabilité.	2002–2003
Formuler et mettre en vigueur une stratégie pour freiner l'épuisement des ressources.	Évaluer le niveau actuel de consommation du papier et du matériel de bureau à l'administration centrale et évaluer la possibilité de faire la même chose dans les régions.	2001–2002
Maximiser les possibilités actuelles d'optimiser l'utilisation de l'espace et mettre au point des programmes de modernisation en collaboration avec les responsables des installations.	Déterminer les installations où il conviendrait de prendre des mesures d'optimisation de l'utilisation de l'espace et de modernisation.	2001–2003

Initiatives en matière de réglementation

Législation et réglementation	Résultats prévus
Législation et réglementation sur l'immigration et les réfugiés : la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* a reçu la sanction royale le 1er novembre 2001. Cette loi-cadre touche à chaque élément du programme d'immigration – elle modernise les dispositions législatives actuelles et accélère le traitement des demandes d'asile. Le règlement d'application a été rédigé et devrait être mis en œuvre en 2002-2003. Le Règlement donnera effet aux principes énoncés dans la *Loi,* établira les catégories d'immigrants, les processus ainsi que les critères de sélection et définira un cadre de recouvrement des coûts.	• Plus grande transparence législative; • Mesures plus efficaces pour s'attaquer aux passeurs et aux trafiquants de clandestins; • Efforts accrus en vue de protéger la sécurité des Canadiens et des Canadiennes; • Programme d'immigration de la catégorie de la famille plus moderne dans ses orientations et dans ses exigences; • Sélection d'immigrants aux compétences polyvalentes et contribuant ainsi au développement de l'économie canadienne; • Détermination du statut de réfugié plus rapide, efficace et efficiente; • Prise de décisions et exécution du programme plus rentables, efficientes et uniformes.

Stratégie de développement durable pour 2001-2003 : principaux objectifs

La deuxième Stratégie de développement durable[25] de CIC a été déposée au Parlement le 14 février 2001 et porte sur la période allant de 2001 à 2003. Dans la stratégie, le Ministère s'engage à réduire le plus possible les effets néfastes des activités du Ministère sur l'environnement; à sensibiliser les personnes concernées aux principes et aux objectifs relatifs au développement durable; à mieux intégrer les considérations environnementales aux processus d'élaboration de politiques et de prise de décisions; et à promouvoir la reddition de comptes et à assurer la conformité. Le tableau ci-dessous énonce les objectifs, les mesures et les dates cibles relatifs à la Stratégie de développement durable du Ministère. Au cours de 2002-2003, CIC continuera de mettre en œuvre le plan d'action établi dans sa stratégie de développement durable.

25 Pour plus de renseignements sur la Stratégie de développement durable, voir http://www.cic.gc.ca/francais/ministere/politique/sdd/sdd-2001.html

Tableau 4.3 : Dépenses prévues du Ministère (en millions de dollars) et équivalents temps plein (ETP)

	Prévision des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Budgétaires du budget principal des dépenses	817,1	**927,1**	909,6	876,7
Non budgétaires du budget principal	S/O	**S/O**	S/O	S/O
Moins recettes disponibles	S/O	**S/O**	S/O	S/O
Total du budget principal	817,1	**927,1**	909,6	876,7
Ajustements des dépenses prévues*	154,5	**32,4**	8,4	8,1
Dépenses prévues nettes	971,6**	**959,5**	918,0	884,8
Moins recettes non disponibles	460,0	**412,1**	412,1	412,1
Plus coût des services reçus Sans frais	214,3	**240,2**	240,2	240,2
Coût net du programme	725,9	**787,6**	746,1	712,9
Équivalents temps plein	4 686	**5 185**	5 078	4 931

* Les ajustements comprennent le budget supplémentaire des dépenses de 2001-2002 et les fonds approuvés pour les exercices suivants depuis la Mise à jour annuelle des niveaux de référence.

** Représente la prévision la plus juste des dépenses totales nettes prévues d'ici la fin de l'exercice.

Explication des changements : La prévision des dépenses pour 2001-2002 comprend les ressources additionnelles consacrées au programme concernant les crimes de guerre et au Programme fédéral de santé intérimaire, ainsi qu'un paiement au titre de l'Accord Canada-Québec pour 2000-2001. Les dépenses prévues pour 2002-2003 sont plus faibles, en raison essentiellement de la diminution des ressources affectées à l'élimination de l'arriéré et de la fin du financement s'appliquant aux clandestins de la mer et à l'opération d'aide humanitaire au Kosovo. Les dépenses prévues pour 2003-2004 et pour les années suivantes sont en baisse, en raison principalement d'une diminution des ressources consacrées à la carte de résident permanent et à la mise en œuvre de la nouvelle législation sur l'immigration et la protection des réfugiés.

Tableau 4.2 : Dépenses prévues nettes par secteur d'activité (en millions de dollars) et équivalents temps plein (ETP)

Secteur d'activité	ETP	Dépenses prévues 2002-2003
Maximiser les avantages des migrations internationales	1 349	**105,2**
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	152	**105,0**
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	453	**319,7**
Gérer l'accès au Canada	2 071	**261,9**
Fournir des services de gestion	1 160	**167,7**
Dépenses prévues	5 185	**959,5**

Reddition de comptes

Ministre : L'honorable Denis Coderre est le ministre responsable de la Citoyenneté et de l'Immigration du Canada.

Sous-ministre : Michel Dorais relève du Ministre et est secondé par quatre sous-ministres adjoints* qui lui rendent compte.

Sous-ministre adjointe, Opérations : Martha Nixon rend compte au Sous-ministre. Le secteur des Opérations contribue principalement aux secteurs d'activité suivants : maximiser les avantages des migrations internationales, maintenir la tradition humanitaire du Canada, promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants et gérer l'accès au Canada.

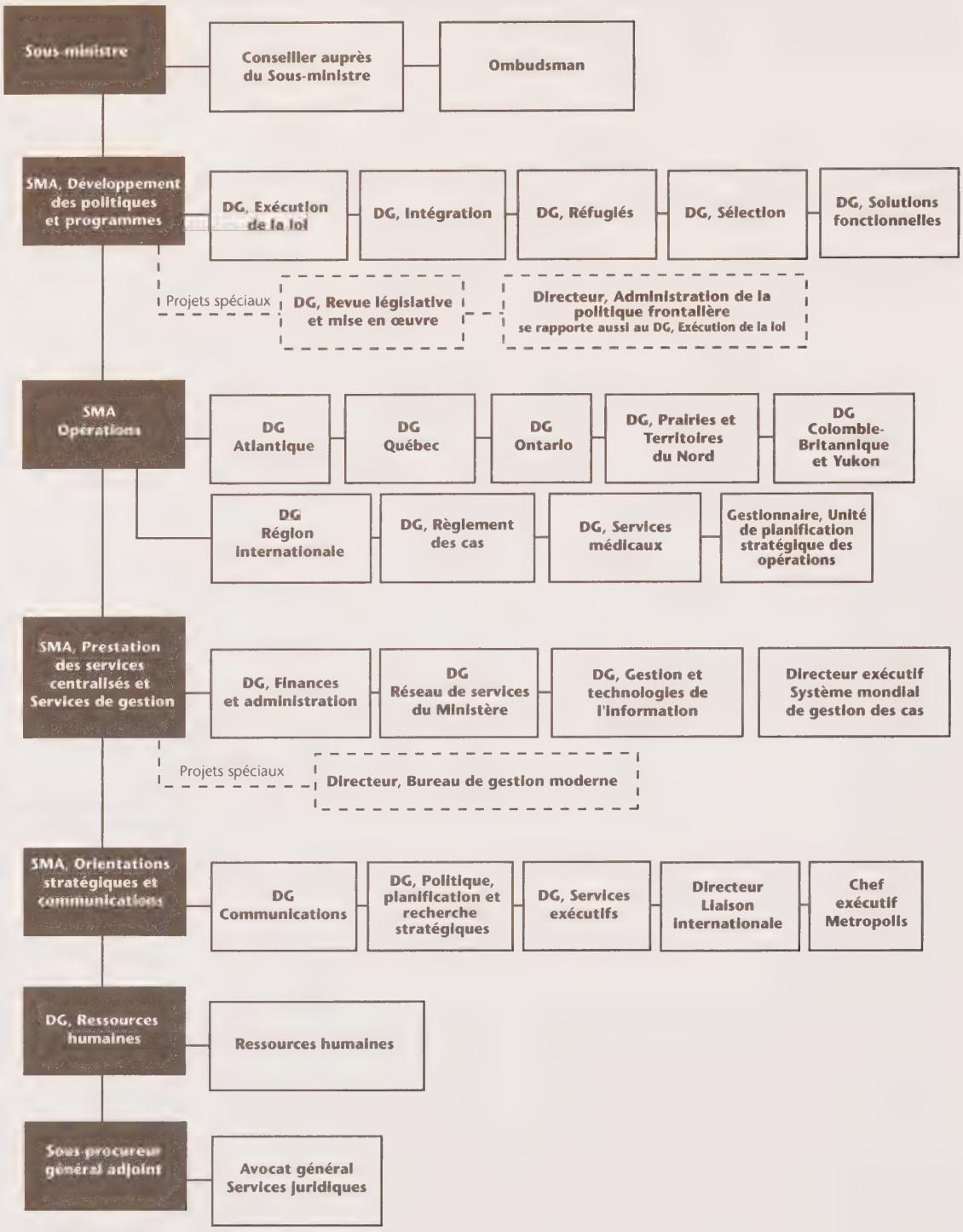
Sous-ministre adjointe, Développement des politiques et programmes : Joan Atkinson rend compte au Sous-ministre. Le secteur du Développement des politiques et programmes contribue principalement aux secteurs d'activité suivants : maximiser les avantages des migrations internationales, maintenir la tradition humanitaire du Canada, promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants et gérer l'accès au Canada.

* Tous les sous-ministres adjoints contribuent aux cinq secteurs d'activité, mais seules leurs principales responsabilités sont exposées.

Sous-ministre adjointe, Prestation des services centralisés et Services de gestion : Lyse Ricard rend compte au Sous-ministre. Le secteur de la Prestation des services centralisés et des Services de gestion contribue principalement aux secteurs d'activité suivants : maximiser les avantages des migrations internationales, promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants et fournir des services de gestion.

Sous-ministre adjoint, Orientations stratégiques et communications : Alfred A. MacLeod rend compte au Sous-ministre. Le secteur des Orientations stratégiques et des communications contribue principalement au secteur d'activité des services de gestion.

Organigramme



Section IV : Organisation

Tableau 4.1 : Tableau de concordance des résultats stratégiques et des secteurs d'activité (en millions de dollars)

	Résultats stratégiques				
Secteurs d'activité	Maximiser les avantages économiques et sociaux des migrations au Canada	Protéger les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir	Favoriser l'adaptation et l'établissement des nouveaux arrivants et leur intégration à la société canadienne	Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada	**Total des dépenses prévues 2002-2003**
Maximiser les avantages économiques et sociaux des migrations au Canada	**105,2**				**105,2**
Protéger les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir		**105,0**			**105,0**
Favoriser l'adaptation et l'établissement des nouveaux arrivants et leur intégration à la société canadienne			**319,7**		**319,7**
Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada				**261,9**	**261,9**
Fournir des services de gestion	**41,7**	**6,2**	**14,9**	**104,9**	**167,7**
Total	**146,9**	**111,2**	**334,6**	**366,8**	**959,5**

Mesures	Résultats prévus
Organisation d'activités ministérielles qui contribuent à la protection des Canadiens et des Canadiennes	• Mise en œuvre de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* • Document plus sûr grâce à la mise en circulation de la carte de résident permanent • Collecte et analyse accrues de renseignements de sécurité à l'échelle internationale • Activités étendues de contrôle et de lutte contre la fraude • Examen médical fondé sur l'identification, l'évaluation et la gestion efficaces de l'état de santé des immigrants
Interception des individus qui essaient d'entrer au Canada sans les bons documents	• Interception accrue de voyageurs non munis des bons documents
Établissement de rapports sur les individus qui ont enfreint la *Loi sur l'immigration* et, au besoin, détention de ces personnes	• Détention accrue des sans-papiers et des individus qui constituent une menace à la sécurité
Renvoi des individus qui n'ont aucun droit de demeurer au Canada, surtout ceux qui constituent un danger pour la société canadienne	• Renvois plus nombreux et plus rapides

tendances; et le dépistage et la gestion des menaces posées par de nouvelles maladies.

Interception des personnes cherchant à entrer au Canada sans les documents voulus

L'interception, avant qu'ils arrivent au Canada, des individus non munis des bons documents continuera d'être le principal moyen de dissuasion à l'égard des migrants irréguliers au Canada. Grâce aux efforts des compagnies aériennes ainsi qu'à la formation et à l'aide données par les agents de contrôle de l'immigration du Canada en poste à l'étranger, l'interception des voyageurs à destination du Canada munis de faux documents s'est considérablement amplifiée. Des 11 985 passagers interdits de territoire inscrits dans le Système de soutien du renseignement (SSR) de CIC, 7 886 (64 %) ont été interceptés avant leur arrivée au Canada. Le récent budget du gouvernement fédéral prévoit l'allocation de fonds pour augmenter graduellement le nombre de postes d'agents de contrôle de l'immigration afin d'identifier et d'intercepter les voyageurs qui tentent d'entrer au Canada au moyen de documents frauduleux. La collaboration avec les partenaires internationaux à ce chapitre devrait hausser le nombre d'interceptions et améliorer les moyens visant à dissuader le trafic organisé de clandestins.

Identification et, si nécessaire, détention des contrevenants à la *Loi sur l'immigration*

La détention est un moyen important de contrôler la circulation des individus qui se trouvent illégalement au Canada parce qu'ils ont enfreint la *Loi sur l'immigration*. Comme il est indiqué ci-dessus, la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et son règlement donneront au Ministère des pouvoirs accrus d'arrêter et de détenir les criminels, les personnes qui constituent une menace pour la sécurité et ceux dont l'identité est douteuse. Cependant, comme la détention représente une grave restriction de la liberté personnelle, il faut y recourir avec le plus grand soin. CIC reconnaît la contribution positive de la Croix-Rouge aux activités de détention ailleurs et a terminé les négociations en vue d'un protocole d'entente avec cet organisme pour que celui-ci le seconde dans les activités de surveillance et de contrôle de la détention dans les installations de CIC. Parallèlement, le Ministère prévoit établir des normes nationales pour l'administration des centres de détention de l'immigration.

Renvoi des personnes qui n'ont pas le droit de demeurer au Canada, particulièrement lorsqu'elles constituent une menace pour la société canadienne

L'exécution du renvoi des individus qui n'ont pas le droit de demeurer au Canada est essentielle si l'on veut conserver l'appui du public et protéger l'intégrité du programme d'immigration du Canada. Au cours de 2002–2003, le Ministère insistera sur les enquêtes concernant les infractions en matière d'immigration et sur la rapidité des renvois.

En ce qui concerne les enquêtes et les renvois, on continuera d'accorder la priorité aux criminels étrangers, surtout ceux qui représentent un danger pour la société canadienne et ceux qui constituent une menace à la sécurité. CIC collaborera de près avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour élaborer des stratégies communes visant à accélérer les renvois vers des pays particuliers. CIC continuera de surveiller les ententes internationales en matière de renvoi et d'intervenir quand des pays signataires ne délivrent pas de titres de voyage dans des délais raisonnables ou n'acceptent pas d'emblée de reprendre leurs nationaux. Le Ministère cherchera des solutions au défi de faire transiter par des tiers pays des personnes renvoyées, et il continuera de miser sur une plus grande coopération avec les États-Unis pour les questions relatives au renvoi.

d'immigration, tout en facilitant les déplacements des immigrants en règle. CIC travaille à la réalisation de cette carte depuis un certain nombre d'années pour veiller à ce qu'elle contienne les caractéristiques de sécurité les plus modernes et qu'elle soit pratiquement infalsifiable. La carte de résident permanent, de format de poche, comprendra une bande optique dans laquelle seront encodés les renseignements de base qui se trouvent déjà sur le IMM 1000. La carte comprendra aussi la photographie de son titulaire. Cette carte lisible à la machine sera délivrée à plus de deux millions de clients sur une période de cinq ans.

De façon plus générale, des mesures efficaces d'exécution de la loi reposent sur une information fiable. Qu'il s'agisse d'intercepter, avant qu'ils mettent les pieds au Canada, ceux qui n'ont aucun droit d'y venir, d'interdire l'entrée sous de faux prétextes ou de repérer ceux qui ne devraient pas être autorisés à demeurer au Canada, le renseignement de sécurité et le contrôle efficace sont les principaux outils. Au cours de l'année qui vient, CIC envisagera la mise en œuvre, en collaboration avec les organismes qui sont nos partenaires (dont l'Agence des douanes et du revenu du Canada), de trois projets afin d'améliorer le contrôle dans les points d'entrée du Canada. Il s'agit plus précisément du Système d'information préalable sur les voyageurs[20], du Système de traitement accéléré des passagers[21] et du Système automatisé d'identification dactyloscopique[22].

CIC tentera de conclure de nouvelles ententes d'échange de renseignements et renouvellera les ententes existantes avec les pays aux vues similaires, y compris les États-Unis, afin d'empêcher l'arrivée au Canada de personnes qui constituent un risque pour la sécurité. En outre, l'Initiative sur la justice intégrée[23] améliorera l'échange de renseignements avec les organismes d'application de la loi partout au Canada. Enfin, la pleine mise en place du Système national de gestion des cas[24] fournira la technologie de l'information nécessaire pour suivre les cas et garantir ainsi que le Ministère dispose de l'information clé en tout temps.

La protection de la santé et de la sécurité des Canadiens repose aussi sur des formalités médicales efficaces et sur une bonne gestion des questions relatives à la santé. Les déplacements mondiaux de personnes créent un pont entre des régions où différentes maladies ont un taux différent de prévalence. Cette situation pose un défi pour CIC, qui doit protéger la santé des Canadiens et veiller à ce que le système des services de santé au Canada ne fasse pas l'objet de pressions démesurées. CIC va donc, au cours de la prochaine année, examiner comment il pourrait améliorer plusieurs composantes de ses services médicaux, notamment les connaissances et la capacité des pratiques courantes relatives à l'examen médical; l'intégration de ces pratiques à des mesures de sécurité en matière de santé à Santé Canada et ailleurs; l'élaboration d'analyses de

20 Pour plus de renseignements sur ce système, voir : Réponse du gouvernement au deuxième rapport du Comité permanent de la Citoyenneté et de l'Immigration – Protection des réfugiés et sécurité des frontières : trouver un juste milieu http://www.cic.gc.ca/francais/pub/juste-milieu.html

21 Pour plus de renseignements sur ce système, voir : Accord entre le Canada et les États-Unis sur leur frontière commune http://www.cic.gc.ca/francais/pub/frontiere2000/frontiere2000.html

22 Pour plus de renseignements sur ce système, voir : La Gendarmerie royale du Canada : services de soutien aux organismes canadiens chargés de l'application de la Loi
ÉTUDE DE CAS : Modernisation du Système automatisé d'identification dactyloscopique (Phase IV)
http://www.oag-bvg.gc.ca/ domino/rapports.nsf/a1b15d892a1f761a852565c40068a492/06590c9455dbc3468525666700470fa7?OpenDocument#0.2.L39QK2.66JCVC.P8ONXE.2O

23 Pour plus de renseignements sur cette initiative, voir : Pratiques optimales et enseignements tirés des projets de justice intégrée et multidisciplinaires, à l'adresse http://canada.justice.gc.ca/fr/ps/rs/rap/wd99-2a-f.pdf
Information sur la justice intégrée – Rapport d'étape 2001
http://www.sgc.gc.ca/WhoWeAre/IJI/ProgressReport2001/fProgressReport2001.htm

24 Pour plus de renseignements sur ce système, voir http://www.cic.gc.ca/francais/res/pdf/rvf3biii.pdf

- La possibilité d'une plus grande coopération afin de désigner les pays dont les résidents auront besoin d'un visa pour entrer au Canada et aux États-Unis;
- Le recours accru à la technologie, en particulier au système d'information préalable sur les voyageurs et à des systèmes compatibles;
- Une plus grande coopération dans tous les points d'entrée et les postes-frontières.

Les activités que le Ministère entreprendra en 2002-2003 reflètent l'engagement de CIC à protéger la santé et la sécurité des Canadiens et des Canadiennes.

Organisation des activités ministérielles qui aident à protéger la société canadienne

La première et la plus importante des activités prévues par le Ministère en 2002–2003 est la mise en œuvre de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. L'impact de la nouvelle *Loi* se répercutera sur tous les aspects du programme d'immigration, bien que l'effet sur la capacité du Ministère de protéger la santé et la sécurité des Canadiens pourrait être le plus notable dans l'immédiat. Parmi les nombreux avantages qui découleront de la mise en œuvre de la nouvelle *Loi* figurent :

- un pouvoir accru d'arrêter et de détenir les criminels, les individus qui constituent une menace pour la sécurité et ceux dont l'identité est douteuse;
- des motifs plus vastes de refuser l'entrée ou d'expulser des personnes pour appartenance au crime organisé;
- l'élimination du droit d'appel dans les cas liés à la sécurité, au crime organisé, aux atteintes aux droits humains et à la grande criminalité afin d'accélérer le renvoi;
- un processus simplifié afin d'empêcher les personnes interdites de territoire pour des raisons de sécurité, de crime organisé, d'atteintes aux droits humains ou de grande criminalité de demander l'asile et un pouvoir élargi de mettre fin aux demandes d'asile dans ces cas;
- un processus simplifié afin de renvoyer les personnes qui constituent une menace à la sécurité nationale sur le fondement d'éléments de preuve de nature délicate qui ne peuvent être divulgués;
- une capacité accrue d'utiliser des éléments de preuve de nature délicate dans des cas liés à la sécurité ou au crime organisé et d'autres cas semblables afin de bloquer avec plus d'efficacité l'entrée de ces personnes au Canada ou de les renvoyer.

La nouvelle *Loi* dissipe les inquiétudes au sujet de la capacité du Canada d'intervenir quand la sécurité internationale est menacée, en dotant CIC de moyens et d'outils pour faire face aux grands criminels, aux membres du crime organisé, aux criminels de guerre et aux terroristes.

Parmi les mesures additionnelles que prend CIC pour protéger la sécurité des Canadiens et des Canadiennes figure la mise au point de la carte de résident permanent, pièce d'identité sûre et attestation de statut pour les résidents permanents du Canada. Le budget du gouvernement du Canada du 10 décembre 2001 allouait 157,4 millions de dollars, sur une période de six ans, afin de soutenir la mise en vigueur de cette carte. La fiche d'établissement actuelle en version papier sera remplacée par une attestation de statut infalsifiable qui facilitera grandement les déplacements internationaux des résidents permanents du Canada. Le but immédiat est de délivrer la nouvelle carte à tous les immigrants qui arrivent au Canada. Les immigrants ayant le statut de résident permanent et qui se trouvent déjà au Canada pourront également obtenir la carte. Plus facile à transporter que le document actuel, elle permettra de confirmer l'identité et le statut de manière à faciliter l'accès aux services au Canada. À l'heure actuelle, les nouveaux immigrants et les résidents permanents s'identifient à l'aide d'un formulaire papier, le IMM 1000 ou *Visa d'immigrant et fiche relative au droit d'établissement*, qui est utilisé depuis de nombreuses années et fait l'objet de fraudes.

Les caractéristiques de sécurité de la nouvelle carte réduiront les fraudes de façon substantielle et protégeront l'intégrité du système

Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Prévision des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
329,6 M$	**366,8 M$**	340,1 M$	313,5 M$
2 356 ETP	**2 796 ETP**	2 708 ETP	2 548 ETP

Explication des changements : Les dépenses prévues pour 2002-2003 tiennent compte des fonds additionnels consacrés aux mesures de sécurité et de lutte contre le terrorisme, annoncées dans le budget fédéral de décembre 2001. La baisse des dépenses prévues pour les années ultérieures tient essentiellement à la réduction des ressources affectées à la carte de résident permanent.

Dans la foulée des attaques terroristes aux États-Unis, beaucoup de pays ont examiné sérieusement les questions de sécurité publique soulevées par la circulation internationale des personnes. Et la sécurité à la frontière n'est pas la moindre de ces questions. Depuis plusieurs années, CIC tente de freiner le phénomène international grandissant que constituent le trafic et l'introduction de clandestins. Ces activités et d'autres menaces à la santé et à la sécurité publiques sont de portée mondiale et sont cachées. S'il veut conserver la confiance des Canadiens dans l'intégrité du régime d'immigration et de protection des réfugiés, CIC doit disposer d'un fondement légal et politique solide pour réagir à ces menaces. En outre, le Ministère doit mettre en œuvre des programmes qui s'appuient sur ce fondement afin d'améliorer sa capacité d'empêcher que les individus qui constituent une menace à la sécurité, les criminels de guerre et les membres du crime organisé entrent au Canada, y transitent ou y restent.

Ces efforts sont considérablement mis en valeur par la Déclaration conjointe de coopération sur la sécurité de la frontière et les migrations régionales[18], par la Déclaration sur la frontière intelligente[19] ainsi que par les fonds alloués dans le budget du gouvernement du Canada du 10 décembre 2001. Toutes ces initiatives donneront de l'élan à la modernisation de la frontière, à laquelle CIC participe avec d'autres partenaires canadiens et américains depuis 1995. Dans l'ensemble, les efforts de CIC sur la sécurité à la frontière porteront sur les éléments suivants :

- L'adoption d'une nouvelle approche vis-à-vis des questions migratoires – faire converger vers l'étranger plutôt que dans les postes-frontières le contrôle de la circulation des personnes et des biens, c'est-à-dire là où les individus qui constituent une menace à la sécurité peuvent être interceptés avant leur arrivée dans les aéroports et les ports;
- Un échange plus grand d'information et de renseignement de sécurité;

18 Pour plus de renseignements sur la Déclaration conjointe de coopération sur la sécurité de la frontière et les migrations régionales, voir http://pm.gc.ca/default.asp?Language=F&page=newsroom&sub=factsheets&doc=canusa.20011203_f.htm

19 Pour plus de renseignements sur la Déclaration sur la frontière intelligente, voir http://www.dfait-maeci.gc.ca/anti-terrorism/actionplan-f.asp

Mesures	Résultats prévus
Intégration réussie des nouveaux arrivants à la société canadienne	• Participation accrue du secteur bénévole à la politique en matière d'établissement • Accroissement du nombre de partenariats entre CIC et les provinces et les territoires et entre CIC et le secteur bénévole • Mise sur pied d'un comité directeur national chargé d'améliorer les services aux nouveaux arrivants dans les communautés minoritaires de langues officielles
Resserrement des exigences en matière de reddition de comptes pour assurer la réalisation efficace et efficiente des programmes d'établissement	• Élaboration du Cadre d'imputabilité pour les programmes de contributions • Mise en place de cadres d'évaluation pour le programme d'établissement
Pleine participation à la société canadienne des résidents permanents admissibles par l'octroi de la citoyenneté et l'établissement des revendications de la citoyenneté	• Préparation d'une nouvelle loi sur la citoyenneté
Promotion efficace et bonne compréhension des questions relatives à la citoyenneté et à l'intégration	• Accent accru sur des activités comme la Semaine de la citoyenneté et le Jour du drapeau national du Canada

Pleine participation à la société canadienne des résidents permanents admissibles par l'octroi de la citoyenneté et l'établissement des revendications de la citoyenneté

En 2002-2003, le Ministère se préparera à déposer une nouvelle législation sur la citoyenneté, et il s'efforcera d'en faciliter l'adoption ainsi que la mise en œuvre subséquente.

En mars 2002, le Ministère commencera à produire une nouvelle carte de citoyenneté, dotée de caractéristiques de sécurité améliorées. Cette carte sera acceptée comme preuve de citoyenneté pour, notamment, obtenir un passeport, ouvrir un compte bancaire et parrainer des immigrants de la catégorie de la famille.

Promotion efficace et bonne compréhension des questions de citoyenneté et d'intégration

En 2000, CIC a lancé la Semaine de la citoyenneté du Canada[17] (15-21 octobre) pour rappeler aux Canadiens qu'ils ont tous le droit d'appartenir et de contribuer à la société canadienne. Le Canada est un pays de diversité où les différences de langue, de couleur, de race et de religion sont sources de célébrations et de fierté. La liberté, le respect et l'appartenance sont des valeurs qui seront largement communiquées dans le matériel d'accompagnement, les discours et les activités organisées pour les événements comme Le Canada en fête, la Semaine de la citoyenneté et le Jour du drapeau national du Canada. Au cours de 2002-2003, des milliers de cérémonies de citoyenneté et d'autres événements auront lieu sous le thème *Le Canada, un pays pour nous tous!*

17 Pour plus de renseignements sur la Semaine de la citoyenneté du Canada, voir http://www.cic.gc.ca/welcomehome/celebrate/week_f.htm

Reconnaissant que l'immigration est un moyen d'aider les minorités francophones à relever les défis particuliers que représente leur renouvellement démographique, CIC collaborera avec elles afin d'améliorer leur capacité d'attirer et de garder de nouveaux arrivants. Un comité directeur national sera constitué afin de travailler avec les représentants des communautés minoritaires de langues officielles, en vue d'améliorer la capacité de CIC de répondre aux besoins des nouveaux arrivants au sein de ces communautés. CIC établira des stratégies avec les fournisseurs de services pour augmenter leur niveau de services en langues officielles.

En outre, CIC améliorera l'intégration des nouveaux arrivants à la société canadienne en collaborant avec des intervenants et des partenaires, tels que d'autres ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux, des œuvres de bienfaisance, de même que les secteurs privé et bénévole, afin de mieux faire comprendre la question de l'intégration auprès des Canadiens. En vertu d'accords conclus avec les gouvernements du Québec, du Manitoba et de la Colombie-Britannique, ces provinces fournissent, en contrepartie d'une compensation fédérale, des services d'aide à l'établissement et des services d'intégration qui sont comparables à ceux offerts ailleurs au Canada.

Resserrement des exigences en matière de reddition de comptes pour assurer une réalisation efficace et efficiente des programmes d'établissement

Conformément à son engagement d'assurer une réalisation efficace et efficiente des programmes d'établissement destinés aux nouveaux arrivants, CIC tirera profit de ses partenariats solides avec des fournisseurs de services pour mettre au point le Cadre d'imputabilité pour les programmes de contributions. Ce cadre servira de guide aux activités d'évaluation, de mesure du rendement et de normalisation administrative des quatre programmes de contributions en matière d'établissement, soit le Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants[13], les Cours de langue pour les immigrants au Canada[14], le Programme d'accueil[15] ainsi que le Programme d'aide au réétablissement[16].

Nous évaluerons ces programmes au cours des prochaines années, c'est-à-dire à compter de 2002-2003, afin d'en vérifier l'efficience et l'efficacité. Pour ce qui est de la mesure du rendement, CIC misera sur une démarche concertée faisant intervenir les secteurs de l'établissement et des réfugiés. D'ici la fin de l'année financière 2002-2003, le système aura été entièrement testé et devrait permettre la collecte de données nationales sur le rendement pour tous les programmes d'établissement.

Le Cadre d'imputabilité pour les programmes de contributions vise à fournir de l'information sur l'atteinte des objectifs liés aux programmes, ainsi que sur le degré d'efficacité et d'efficience de divers éléments des programmes. CIC pourra ainsi déterminer dans quelle mesure ses programmes d'établissement répondent aux besoins des nouveaux arrivants et cerner les éléments pour lesquels une modification des programmes pourrait améliorer la capacité des nouveaux arrivants à s'intégrer à la société canadienne.

Le Programme national d'assurance de la qualité pour la Citoyenneté, adopté en 1997, reflète l'engagement de CIC d'assurer une prise de décisions de qualité et des renseignements fiables sur le client pour ce qui concerne l'attribution de la citoyenneté et la délivrance des preuves de citoyenneté. En 2002-2003, de nouveaux systèmes de collecte de données et un logiciel d'échantillonnage au hasard seront adoptés afin d'améliorer l'intégrité du programme.

13 Pour plus de renseignements sur le programme, voir http://www.cic.gc.ca/francais/vivre/peai-f1.html

14 Pour plus de renseignements sur les cours, voir http://www.cic.gc.ca/francais/vivre/clic-f1.html

15 Pour plus de renseignements sur le programme, voir http://www.cic.gc.ca/francais/vivre/accueil-f2.html

16 Pour plus de renseignements sur le programme, voir le Modèle de réétablissement des réfugiés à l'adresse http://www.cic.gc.ca/ref-protection/Infocentre/Francais/rrm-mrr/index_f.htm et Améliorer le réétablissement des réfugiés à l'adresse http://www.cic.gc.ca/francais/refugies/mrr-info.html

Favoriser l'établissement et l'adaptation des nouveaux arrivants et leur intégration à la société canadienne

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Prévision des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
342,4 M$	**334,6 M$**	332,4 M$	330,2 M$
548 ETP	**556 ETP**	556 ETP	555 ETP

Explication des changements : La prévision des dépenses pour 2001-2002 comprend un paiement aux termes de l'Accord Canada-Québec portant sur l'exercice 2000-2001.

Ce résultat stratégique est atteint en appuyant et en améliorant les programmes directs et indirects d'intégration destinés aux nouveaux arrivants[11]. Il est également atteint en attribuant la citoyenneté aux résidents permanents admissibles[12], en évaluant le bien-fondé des demandes de citoyenneté ainsi qu'en veillant à ce que les questions relatives à la citoyenneté et à l'intégration soient mises en valeur et bien comprises.

Intégration réussie des nouveaux arrivants à la société canadienne

Les programmes d'intégration jouent un rôle crucial pour aider les nouveaux arrivants à s'adapter au Canada et pour préparer les immigrants à devenir de nouveaux Canadiens. Les services offerts aux immigrants dès leur arrivée au Canada sont conçus pour faciliter l'adaptation à la société canadienne et comprennent des cours de langue s'inscrivant dans le programme Cours de langue pour les immigrants au Canada, des services d'orientation et de présentation offerts dans le cadre du Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants et du mentorat aux termes du Programme d'accueil.

La création et le renforcement de partenariats avec d'autres ministères et avec le secteur à but non lucratif sont essentiels si l'on veut accroître la capacité des organisations bénévoles de fournir des services et si l'on veut améliorer les politiques, les programmes et les services de CIC.

Grâce à des conférences nationales et à des groupes de travail, l'Initiative sur le secteur bénévole de CIC encouragera la participation des fournisseurs de services ainsi que des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux à un dialogue fructueux afin de formuler des politiques communes. Parmi les questions stratégiques à examiner figurent les suivantes : comment améliorer les programmes d'établissement; comment s'attaquer à la dispersion régionale et voir au maintien en région des nouveaux arrivants; la nécessité de concevoir une entente d'établissement énonçant une vision et des principes communs; et la nécessité de créer des normes d'établissement reposant sur le professionnalisme et la reddition de comptes.

11 Intégration-Net : http://integration-net.cic.gc.ca/

12 Citoyenneté : http://www.citzine.ca/

Mesures	Résultats prévus
Atteinte du nombre prévu de réfugiés parrainés par le gouvernement et de réfugiés parrainés par le secteur privé	• Octroi du statut de résident permanent à une fourchette de 23 000 à 30 400 réfugiés et autres ayant besoin de protection en 2002
Prestation d'un programme de réétablissement des réfugiés plus efficace et mieux adapté aux besoins	• Mise en œuvre de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* • Accélération du traitement des cas urgents de protection à l'étranger • Amélioration du contrôle sécuritaire initial des réfugiés • Renforcement des partenariats afin de faciliter la réalisation des programmes ministériels • Réduction du nombre de revendications du statut de réfugié reçues, grâce au partage de cette responsabilité avec les États-Unis • Élaboration d'une politique stratégique nationale d'intervention pour la détermination des revendications du statut de réfugié présentées au Canada
Conclusion d'ententes de collaboration efficaces et efficientes entre la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et CIC	• Renvoi des revendications du statut de réfugié à la Commission dans les trois jours ouvrables
Renforcement de l'influence du Canada sur les initiatives internationales de protection des réfugiés	• Contribution au programme de protection des réfugiés du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

Conclusion d'ententes de collaboration efficaces et efficientes entre la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et CIC

CIC demeure engagé à fournir aide et soutien à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, afin d'exécuter son mandat à l'égard du processus de détermination du statut de réfugié. CIC continuera de collaborer avec la Commission dans le cadre de protocoles d'entente existants et futurs. Le Ministère s'est engagé à travailler avec la Commission en vue d'améliorer l'efficience et l'efficacité du programme de détermination du statut de réfugié. L'élaboration de nouvelles ententes de partage de l'information, portant notamment sur la fusion de formules de demande et la conception d'un système électronique d'échange d'information, témoigne des efforts entrepris pour améliorer l'efficience et l'efficacité, grâce à une meilleure communication entre la Commission et CIC.

Renforcement de l'influence du Canada sur les initiatives internationales visant à protéger les réfugiés

Pendant la dernière année, CIC a assumé un rôle clé dans le cadre des consultations mondiales du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés concernant le processus international de protection. Le Ministère a réussi à attirer l'attention de la communauté internationale sur la nécessité de se pencher sur le lien entre la migration et l'asile. Au cours de l'année à venir, CIC misera sur ce succès et participera à l'élaboration du programme de protection des réfugiés du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, qui dressera la liste des questions sur lesquelles les gouvernements et les organismes internationaux appelés à travailler avec les réfugiés devront se pencher.

Maintien de la tradition humanitaire du Canada et protection du Canada

Depuis septembre 2001, CIC a mis en place des mesures destinées à améliorer le contrôle sécuritaire initial des réfugiés. Les vérifications des antécédents et les vérifications judiciaires sont maintenant entreprises à la réception de la revendication du statut de réfugié, et les demandeurs du statut de réfugié passent des entrevues plus intensives et en personne avec les fonctionnaires de CIC avant que leur revendication soit déférée à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR).

Parallèlement, le Canada et les États-Unis ont convenu de poursuivre les négociations en vue de l'établissement d'une entente sur les tiers pays sûrs, qui obligerait les demandeurs du statut de réfugié à solliciter la protection dans le premier pays où ils arrivent. Ce mécanisme de réciprocité améliorerait le traitement ordonné des revendications du statut de réfugié, renforcerait la confiance du public envers l'intégrité des systèmes d'asile et aiderait à réduire le recours abusif aux programmes de réfugiés par les immigrants en puissance.

En décembre 2001, le Ministre a annoncé l'imposition d'un visa de visiteur dans le cas de huit pays. Cette mesure, combinée à l'expansion annoncée du réseau des agents de contrôle de l'immigration du Canada, pourrait aider à réduire le nombre de revendications du statut de réfugié présentées au Canada.

CIC intervient devant la CISR lorsqu'il est question d'exclure un individu du bénéfice de la protection accordée aux réfugiés, dans les cas de menace pour la sécurité ou de criminalité et dans d'autres cas, y compris les afflux de masse de chercheurs d'asile et les cas de fraude ou de fausse représentation. Conformément aux objectifs d'intégrité des programmes, le Ministère est en train d'élaborer un cadre stratégique national d'interventions et d'élargir ses programmes d'intervention.

augmentation de presque 4 % par rapport aux nombres prévus de 2001.

Prestation d'un programme de réétablissement des réfugiés efficace et mieux adapté

Le projet de règlement de la nouvelle *Loi* améliorera le Programme de réétablissement des réfugiés sélectionnés à l'étranger de CIC[9] en accordant plus d'importance au besoin de protection et moins à l'évaluation de la capacité de l'individu de se réétablir au Canada. CIC atteindra l'objectif visant à accélérer et à faciliter la réunification des familles en favorisant la réunification de la famille du réfugié pendant sa première année de résidence au Canada. Des dispositions autoriseront le ministre à conclure des protocoles d'entente avec d'autres organismes en vue de l'identification des réfugiés.

L'une des principales priorités de CIC en 2002-2003 sera de raffermir les relations avec les partenaires et les intéressés, qui peuvent soutenir nos efforts en vue d'accroître le nombre de réfugiés réétablis. Au nombre des partenaires qui renforcent la capacité du Canada d'accepter et d'établir un nombre plus élevé de réfugiés figurent d'autres ministères du gouvernement du Canada, comme le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, les provinces et les territoires, des ONG telles que celles ayant signé des ententes de parrainage et le Conseil canadien pour les réfugiés, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et l'Organisation internationale pour les migrations. CIC entend conclure d'autres ententes en vertu desquelles les organismes partenaires aideront à la mise en œuvre et à la réalisation des programmes.

Les efforts de CIC en vue de renforcer les ententes de partenariat seront facilités par les dispositions de la nouvelle *Loi* qui élargissent les possibilités de parrainage privé. Des partenariats plus souples réunissant le Ministère et des parrains du secteur privé pourraient accroître le nombre de groupes capables de parrainer des réfugiés, ce qui pourrait aussi augmenter le nombre de réfugiés profitant à la fois de l'aide du gouvernement et de celle du secteur privé. Selon l'Accord Canada-Québec, la province accepte sa part de réfugiés et gère les programmes d'aide du gouvernement et de parrainage privé.

On poursuivra aussi en 2002-2003 la mise à exécution des outils de surveillance et d'évaluation des programmes, comme le cadre d'évaluation du Programme d'aide au réétablissement[10], et l'élaboration de plans de vérification des organismes fournisseurs de services afin d'améliorer l'efficacité des services de réétablissement des réfugiés. Pour faciliter davantage le réétablissement des réfugiés, le Ministère prend également des mesures afin d'assurer que les agents des visas et les décisionnaires du Ministère disposent de l'information voulue pour faire correspondre les besoins des réfugiés aux choix de destination appropriés. En outre, les processus d'assurance de la qualité, instaurés en 2001, permettront à CIC de surveiller la qualité des décisions prises par les agents des visas et la qualité des revendications déférées par des parrains privés, ce qui aidera à déterminer les besoins en formation du personnel et des parrains.

9 Pour plus de renseignements sur le Modèle de réétablissement des réfugiés, voir http://www.cic.gc.ca/ref-protection/Infocentre/Francais/rrm-mrr/index_f.htm
Améliorer le réétablissement des réfugiés : http://www.cic.gc.ca/francais/refugies/mrr-info.html

10 À l'appui de l'engagement humanitaire international du Canada en matière de réétablissement des réfugiés demeurés à l'étranger, CIC administre (à l'extérieur du Québec) le Programme d'aide au réétablissement (PAR). Ce programme offre un soutien du revenu pour une période maximale de 12 mois aux réfugiés parrainés par le gouvernement et prévoit la prolongation du soutien du revenu pour une période additionnelle de 12 mois en cas de besoins spéciaux. Le Programme d'aide au réétablissement subventionne en outre des organismes chargés d'offrir des services de base aux réfugiés réétablis au cours de leurs quatre à six premières semaines au Canada.

Protéger les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Prévision des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
136,5 M$	**111,2 M$**	100,0 M$	100, 1 M$
177 ETP	**195 ETP**	192 ETP	203 ETP

Explication des changements : La prévision des dépenses pour 2001-2002 inclut les ressources additionnelles affectées au Programme fédéral de santé intérimaire. Les dépenses prévues pour 2002-2003 et les années suivantes reflètent la fin du financement s'appliquant à l'opération d'aide humanitaire au Kosovo.

Chaque année, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés considère que des dizaines de millions de personnes au monde ont besoin d'aide. Chaque année, des dizaines de milliers de nouveaux arrivants se présentent à nos bureaux à la frontière ou à l'intérieur du Canada pour revendiquer le statut de réfugié et solliciter la protection du Canada[7]. Notre capacité de remplir les obligations humanitaires et internationales du Canada dépend en grande partie de notre capacité de déterminer rapidement et équitablement le statut de réfugié, en préservant la sécurité des Canadiens et des Canadiennes et en accordant notre protection seulement aux personnes dont le besoin est réel.

CIC vise à consolider la tradition humanitaire du Canada grâce à des dispositions législatives qui renforcent sa capacité de réétablir les réfugiés demeurés à l'étranger et d'assurer le traitement prompt et juste des demandes d'asile présentées au Canada. La nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* améliore la capacité de CIC de réagir aux crises internationales et rationalise les processus relatifs à l'intégrité de ses programmes de détermination du statut de réfugié et de réétablissement des réfugiés.

Comme les autres nouveaux arrivants, les réfugiés amènent des perspectives et des compétences diverses qui contribuent au développement social, culturel et économique du Canada. La conception de programmes solides de détermination du statut de réfugié et de réétablissement qui optimisent la capacité des réfugiés de s'intégrer rapidement à la société canadienne procure des avantages aux Canadiens et aux Canadiennes.

Atteinte des objectifs visant les réfugiés pris en charge par le gouvernement et les réfugiés parrainés par des groupes privés

Le Plan d'immigration 2002[8] indique que le Ministère prévoit octroyer le statut de résident permanent à une fourchette de 23 000 à 30 400 réfugiés et autres en quête de réétablissement. Cette fourchette comprend les quelque 7 500 réfugiés parrainés par le gouvernement, entre 2 900 et 4 200 réfugiés parrainés par le secteur privé, de 10 500 à 15 600 personnes qui revendiquent le statut de réfugié au Canada et entre 2 100 et 3 100 réfugiés à charge demeurés à l'étranger. Ces nombres représentent une

7 Pour plus de renseignements sur la protection des réfugiés, voir http://www.cic.gc.ca/ref-protection/

8 Pour plus de renseignements sur le Plan d'immigration 2002, voir http://www.cic.gc.ca/francais/pub/plan02.html

Mesures	Résultats prévus
Atteinte des niveaux d'immigration prévus	• Atteinte de niveaux d'immigration prévoyant de 210 000 à 235 000 nouveaux arrivants au Canada en 2002
Réunification des familles d'immigrants parrainés par des Canadiens	• Élargissement de la catégorie de la famille • Établissement de nouveaux critères d'admissibilité au parrainage et prolongation de la durée du parrainage • Plus grand respect des ententes de parrainage
Sélection d'immigrants capables de s'adapter au marché du travail canadien	• Mise en vigueur de nouveaux critères pour sélectionner des travailleurs immigrants qualifiés
Sélection de gens d'affaires, y compris d'investisseurs	• Mise en œuvre de nouveaux critères de sélection de gens d'affaires immigrants
Admission de travailleurs temporaires dont la présence au Canada comble les lacunes du marché national en matière de compétences et qui transfèrent aux travailleurs canadiens des compétences professionnelles en demande	• Processus plus efficaces de traitement des demandes et d'admission des travailleurs temporaires
Admission de visiteurs et d'étudiants étrangers dont la présence au Canada stimule la demande en biens et services	• Processus plus efficaces de traitement des demandes et d'admission des visiteurs et des étudiants étrangers

Admission de visiteurs et d'étudiants étrangers dont la présence au Canada stimule la demande en biens et services

Les étudiants étrangers qui étudient au Canada améliorent les relations que les Canadiens entretiennent avec le reste du monde et contribuent à la richesse culturelle du Canada. En outre, les visiteurs et les étudiants étrangers stimulent l'économie en contribuant à une demande accrue en biens et services.

Depuis 1997, la rationalisation du processus de traitement des demandes de visas de visiteurs et de visas d'étudiants temporaires a entraîné de fortes augmentations du nombre d'autorisations d'études délivrées. Le projet de règlement de la nouvelle *Loi* permettrait aux étudiants étrangers d'étudier au Canada sans autorisation, si leur cours ou leur programme d'études est d'une durée de six mois ou moins. Selon les critères actuels, seuls ceux qui étudient le français ou l'anglais à titre de langue seconde peuvent entrer au Canada sans autorisation. En plus de rendre le Canada plus intéressant pour les étudiants étrangers, ce changement réduira la charge de travail du Ministère en matière de traitement des demandes d'étudiants étrangers d'environ 20 %. Ainsi, en 2000, plus de 15 000 autorisations d'études ont été consenties à des personnes qui n'en auraient pas besoin en vertu de la nouvelle *Loi* et de son règlement, ce qui représente 20 % de toutes les demandes traitées. En augmentant la proportion canadienne de la population d'étudiants étrangers, CIC aidera à générer des avantages économiques considérables pour le Canada.

Sélection de gens d'affaires, y compris d'investisseurs

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux encouragent les gens d'affaires qui pourraient immigrer à investir au Canada. Au fil des ans, des milliers de gens d'affaires étrangers ont constaté que le Canada était un excellent endroit pour investir leur capital et pour utiliser leur savoir-faire particulier dans des entreprises canadiennes.

La catégorie des gens d'affaires immigrants comprend les investisseurs, les entrepreneurs et les travailleurs autonomes. Le Programme d'immigration des investisseurs a pour objectif d'attirer des gens d'affaires expérimentés et du capital au Canada. Le Programme des entrepreneurs est conçu pour attirer des gens d'affaires expérimentés qui posséderont et géreront, de façon active au Canada, des entreprises qui contribueront à l'économie et créeront des emplois. De leur côté, les travailleurs autonomes immigrants amènent des compétences uniques.

Les consultations menées par CIC auprès des intéressés ont révélé que ceux-ci jugeaient nécessaire, dans l'ensemble, de rendre les normes de sélection des gens d'affaires immigrants plus objectives. Les intervenants interrogés estimaient aussi que les principaux facteurs devant jouer dans la sélection de gens d'affaires immigrants devaient être des niveaux quantifiables d'expérience de l'exploitation d'une entreprise et une valeur nette suffisante pour financer des affaires au Canada. Par conséquent, des normes objectives et mesurables de ce type d'expérience et de la valeur nette ont été élaborées, puis introduites dans le projet de règlement de la nouvelle *Loi.* Cette plus grande transparence vise à clarifier les critères auxquels les gens d'affaires doivent satisfaire pour être sélectionnés comme immigrants au Canada ou, dans le cas des entrepreneurs, les conditions à respecter pour conserver le statut de résident permanent après avoir obtenu le droit d'établissement. Elle facilitera également les décisions des fonctionnaires de CIC dans ces cas, accélérant ainsi le traitement des dossiers, d'où une amélioration de l'efficience des programmes de CIC et, surtout, des avantages économiques supérieurs pour le Canada.

Admission de travailleurs temporaires dont la présence au Canada comble les lacunes du marché national en matière de compétences et qui transfèrent aux travailleurs canadiens des compétences professionnelles en demande

En 2002-2003, la mise en œuvre du règlement de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* facilitera l'entrée de travailleurs qualifiés étrangers sur le marché du travail national en donnant plus de souplesse à Développement des ressources humaines Canada pour ce qui est de déterminer les lacunes de compétences au Canada que des travailleurs étrangers peuvent combler temporairement. Cela permettra aux deux ministères de travailler en vue de concevoir un processus d'autorisation plus efficient et plus convivial et augmentera les avantages économiques que retirent les Canadiens en comblant plus rapidement les lacunes critiques en matière de compétences.

Le programme d'autorisation d'emploi du conjoint a été lancé en 2001 afin d'autoriser les conjoints (époux et conjoints de fait) de travailleurs temporaires étrangers qualifiés à travailler également au Canada. En facilitant les autorisations d'emploi des conjoints de travailleurs qualifiés, CIC procure aux employeurs canadiens un avantage concurrentiel afin d'attirer ces travailleurs qualifiés pour répondre aux besoins temporaires du marché du travail national. L'initiative s'adresse aussi aux conjoints (époux et conjoints de fait) des employés professionnels et administratifs et des employés techniques et spécialisés.

Atteinte des niveaux d'immigration prévus

Le plan annuel d'immigration sert de pierre angulaire à l'optimisation des avantages sociaux et économiques que procurent les migrations au Canada. L'annonce de ce plan assure que les Canadiens sont tenus informés et permet aux partenaires de CIC de se préparer à l'incidence de la migration sur leurs activités. Le plan déposé indique que CIC prévoit l'arrivée de 210 000 à 235 000 immigrants en 2002.

Réunification des familles d'immigrants parrainés par des Canadiens

La politique et la législation canadiennes en matière d'immigration favorisent depuis longtemps la réunification des familles. Le soutien du répondant de la famille aide les nouveaux immigrants à devenir autonomes et à s'adapter plus rapidement à leur nouvelle situation.

Le projet de règlement qui accompagne la nouvelle Loi veut assurer la clarté et la transparence des critères de sélection des membres de la catégorie de la famille, ainsi que leur conformité aux autres lois ou principes envers lesquels le Canada est engagé. Tel qu'il est libellé actuellement, le projet de règlement démontre que le législateur est réceptif aux réalités sociales courantes.

Les consultations entourant le projet de règlement sont en cours. La version définitive du règlement sera promulguée en même temps que la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*.

Sélection d'immigrants capables de s'adapter au marché du travail canadien

À l'ère d'une mondialisation grandissante, au moment où le marché du travail accuse des pénuries importantes en matière de compétences et que les tendances démographiques sont sources de préoccupation, la sélection de travailleurs qualifiés immigrants capables de réussir leur établissement au Canada est vitale pour le développement économique à long terme du pays.

Le système actuel de sélection, créé au cours des années soixante, s'articulait autour d'un modèle de microgestion des besoins par profession. Ce modèle consistait à choisir des immigrants dont la profession particulière « envisagée » répondait à la demande dans des créneaux du marché du travail canadien. De nos jours, les professions et les carrières des individus ont tendance à être plus variées, et la prémisse de la profession particulière « envisagée » devient donc de plus en plus dépassée. La mise en œuvre de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et de son règlement prévoit la sélection de travailleurs immigrants qualifiés, selon une démarche dite de capital humain, misant sur des individus aux compétences polyvalentes plutôt que sur la profession envisagée des demandeurs.

Les critères de sélection proposés mettent davantage l'accent sur la compétence linguistique et l'éducation, dans le cadre d'un système de points amélioré et plus objectif. Ce système a pris forme à la suite d'une recherche approfondie et de consultations menées au cours des cinq dernières années auprès du public, d'intervenants clés en matière d'immigration, des provinces et des territoires. En accordant moins d'importance aux besoins par profession de manière à privilégier une démarche axée sur le capital humain, on améliorera la transparence en rendant les évaluations plus objectives, claires et uniformes. Cette mesure sera profitable aux demandeurs tout en améliorant le programme des travailleurs qualifiés.

Parallèlement, de plus en plus d'ententes fédérales-provinciales reconnaissent le rôle important qui revient aux provinces et aux territoires dans la sélection d'immigrants de la composante économique qui répondent à leurs besoins. Dans le cadre des programmes des candidats d'une province, la plupart des administrations jouent un rôle déterminant dans le recrutement, chaque année, du nombre d'immigrants que chacune d'elle accueillera, selon ce qu'il a été convenu. L'Accord Canada-Québec prévoit que le Québec a l'entière responsabilité de la sélection des immigrants de la composante économique.

Maximiser les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Prévision des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
163,1 M$	**146,9 M$**	145,5 M$	141 M$
1 605 ETP	**1 638 ETP**	1 622 ETP	1 625 ETP

Explication des changements : Les dépenses prévues pour 2002–2003 et les années suivantes sont plus faibles en raison principalement de la diminution des fonds affectés à l'élimination de l'arriéré des demandes.

L'économie et la société canadiennes profitent de la sélection et de l'admission de nouveaux arrivants. CIC s'efforce d'équilibrer le nombre de personnes admises appartenant à chacune des catégories d'immigrants, afin d'atteindre les objectifs du gouvernement et d'optimiser les avantages pour les Canadiens. Les immigrants de la catégorie de la famille et ceux de la catégorie des réfugiés qui ont été sélectionnés pour la résidence permanente sont admis dans le cadre de la réunification des familles ou conformément à la tradition humanitaire du Canada en matière de protection des réfugiés. Les immigrants de la composante économique sont sélectionnés en raison des connaissances, des compétences et des ressources qu'ils peuvent apporter, contribution qui, prévoit-on, rendra la société canadienne encore plus prospère.

Toutefois, la politique en matière d'immigration n'est pas seulement une question d'avantages économiques. Les familles sont le cœur de nos communautés et la politique canadienne en matière d'immigration vise à favoriser autant que possible la réunification des familles au Canada. Cette réunification des familles renforce aussi la stabilité sociale et illustre le respect du Canada envers la famille en tant que pierre d'assise de notre vie sociale et culturelle. Les immigrants de la catégorie de la famille enrichissent le patrimoine social et culturel du Canada et contribuent à notre développement comme nation.

Le Parlement vient d'adopter la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, qui améliorera encore plus les programmes de sélection et aidera CIC à optimiser les avantages économiques et sociaux que l'immigration peut fournir. Voici les principes qui sous-tendent les changements apportés :

- Assurer la simplicité, l'objectivité et la transparence de nos programmes de sélection.
- Renforcer la réunification des familles.
- Moderniser le système de sélection des travailleurs qualifiés et des gens d'affaires immigrants et faciliter l'entrée des travailleurs étrangers temporaires.
- Protéger les droits des résidents permanents.

Section III : Plans par résultat stratégique

Le tableau suivant présente les quatre résultats stratégiques visés par CIC et les mesures connexes requises pour exécuter le mandat du Ministère.

Résultats stratégiques	
Maximiser les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada	• L'atteinte des niveaux d'immigration prévus • La réunification des familles d'immigrants parrainés par des Canadiens • La sélection des immigrants capables de s'adapter au marché du travail canadien • La sélection de gens d'affaires, y compris d'investisseurs • L'admission de travailleurs temporaires dont la présence au Canada comble les lacunes du marché national en matière de compétences et qui transfèrent aux travailleurs canadiens des compétences professionnelles en demande • L'admission de visiteurs et d'étudiants étrangers dont la présence au Canada stimule la demande en biens et services.
Protéger les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir	• L'atteinte des objectifs en ce qui concerne les réfugiés pris en charge par le gouvernement et les réfugiés parrainés par des groupes privés • La prestation d'un programme de réétablissement des réfugiés efficace et mieux adapté • La conclusion d'ententes de collaboration efficaces et efficientes entre la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et CIC • L'accroissement de l'influence du Canada sur les initiatives internationales visant à protéger les réfugiés.
Favoriser l'adaptation et l'établissement des nouveaux arrivants ainsi que leur intégration à la société canadienne	• L'intégration réussie des nouveaux arrivants à la société canadienne • Le resserrement des exigences en matière de reddition de comptes pour assurer une réalisation efficiente et efficace des programmes d'établissement • La promotion de la participation à part entière à la société canadienne des résidents permanents admissibles par l'octroi de la citoyenneté et l'établissement des revendications de la citoyenneté • La promotion efficace des questions de citoyenneté et d'intégration et une bonne compréhension de ces questions.
Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada	• L'organisation d'activités ministérielles qui aident à protéger la société canadienne • L'interception des personnes cherchant à entrer au Canada sans les documents voulus • L'identification et, si nécessaire, la détention des contrevenants à la *Loi sur l'immigration* • Le renvoi des personnes qui n'ont pas le droit de demeurer au Canada, particulièrement lorsqu'elles constituent une menace pour la société canadienne.

l'équipe du projet fera l'acquisition des logiciels commerciaux qui serviront à édifier le SMGC, recensera les besoins fonctionnels et entreprendra le développement de la première version.

De plus, le Ministère continue d'évaluer le potentiel des fichiers à imagerie pour faciliter la centralisation au Canada de certains processus administratifs de traitement des demandes d'immigration. S'appuyant sur les résultats du Projet pilote de traitement centralisé[5], réalisé en 2001-2002, le Projet pilote d'imagerie pour le traitement des demandes à l'étranger[6], qui sera réalisé en 2002-2003, visera à mettre à l'essai, dans deux missions à l'étranger, l'utilisation de l'imagerie pour évaluer les demandes présentées au titre de la catégorie de la famille et de la catégorie des indépendants; il fournira des données d'entrée en vue de la conception d'un plan d'activité à plus long terme. CIC s'est engagé à évaluer les résultats du Projet pilote d'imagerie pour le traitement des demandes à l'étranger au plus tard en mars 2003.

5 Notes de service sur les opérations – Traitement à l'étranger
http://www.cic.gc.ca/manuals%2Dguides/francais/nso/2001/op/op01-04f.html

6 Notes de service sur les opérations – Traitement à l'étranger
http://www.cic.gc.ca/manuals%2Dguides/francais/nso/2001/op/op01-29f.html
Processus de mise à l'essai pour certains demandeurs de la catégorie de la famille
http://www.cic.gc.ca/francais/demandes/processus.html

Par ailleurs, CIC aide le gouvernement fédéral à respecter son engagement visant à assurer l'égalité homme-femme et la diversité dans l'élaboration de ses politiques, de ses programmes et de sa législation. L'Analyse comparative entre les sexes[4] sert à évaluer l'apport différentiel des politiques, des programmes et de la législation à l'égard des hommes et des femmes appartenant aux diverses catégories démographiques. L'utilisation de cette information pour l'élaboration des politiques, des programmes et de la législation améliore la qualité et la pertinence des services gouvernementaux et reflète notre engagement en matière d'égalité des sexes.

Ainsi, conformément à son engagement, CIC a intégré l'Analyse comparative entre les sexes dans sa réforme législative en cours et continuera de l'intégrer en 2002-2003, pour ce qui concerne la mise en œuvre de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés.* L'Analyse comparative entre les sexes fera également partie intégrante de la nouvelle législation relative à la citoyenneté. Pour renforcer sa capacité, le Ministère concevra et exécutera des programmes de formation à l'intention de ses employés et mettra la dernière main à un cadre stratégique d'action sur l'Analyse comparative entre les sexes.

Ces importantes activités d'orientation et de recherche appuient l'élaboration des politiques et des programmes de CIC et aident le Ministère à sélectionner les nouveaux immigrants capables de contribuer au développement social, culturel et économique du Canada et à les intégrer.

Pour appuyer les orientations qu'il s'est récemment données ou qu'il prendra bientôt, CIC devra relever d'importants défis en matière de ressources humaines, tels que la dotation, la planification de la relève, le développement des qualités de chef et la formation des cadres ainsi que le recrutement, le maintien en poste et l'avancement professionnel. En 2002-2003, il s'agira essentiellement de constituer et de maintenir un effectif polyvalent et de favoriser un milieu de travail qui incite les employés à donner leur pleine mesure. Entre autres, nous instituerons un cadre de gestion de carrière et plusieurs initiatives de formation opérationnelle et d'apprentissage qui s'inscrivent dans le Cadre de formation de CIC. En particulier, le Ministère prendra des mesures afin que sa structure organisationnelle et ses ressources humaines puissent répondre aux exigences liées à la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés.*

La capacité du Ministère d'élaborer des politiques et de prendre des décisions s'appuie aussi sur l'information provenant de la mesure du rendement, des systèmes de technologie de l'information et de la gestion du risque. L'information recueillie dans le cadre des activités de mesure du rendement de CIC servira également à concevoir des pratiques modernes de gestion, y compris à intégrer la gestion du risque dans la planification et la prise de décisions du Ministère.

Ayant soigneusement examiné ses activités courantes de mesure du rendement et ayant déterminé les données essentielles et les difficultés d'analyse, CIC a mis au point un cadre pour uniformiser ses méthodes et résoudre les problèmes liés aux données. Pour 2002-2003, le Ministère préparera la mise en application de ce cadre en créant des indicateurs de rendement intégrés.

Un autre outil essentiel pour renforcer la capacité du Ministère réside dans des systèmes de technologie de l'information qui facilitent la prestation des programmes et des services ainsi que les rapports avec les clients et les partenaires, et fournissent les données essentielles sur lesquelles reposent les décisions opérationnelles et de gestion. Le Système mondial de gestion des cas (SMGC), qui représente l'avenir des systèmes de technologie de l'information de CIC, devrait être au point en 2005. Il repose sur l'utilisation de l'identificateur-client unique et suppose la conception, l'élaboration et la mise en œuvre d'une série d'applications intégrées pour remplacer les anciens systèmes disparates et obsolètes. En 2002-2003,

4 On trouvera, sur le site suivant, divers liens vers l'analyse : http://www.swc-cfc.gc.ca/gba-acs/francais/liens.html

problèmes particuliers de migration régionale, et avec des organisations internationales, telles que l'Organisation internationale pour les migrations, l'organisme chargé des consultations intergouvernementales et le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, pour traiter les grandes questions de migration internationale. Les questions de sécurité et de gestion de migrations à l'échelle mondiale viennent au premier plan.

Au cours de la période de planification, CIC continuera d'appuyer le projet Metropolis[2], un groupe de recherche stratégique ayant des ramifications canadiennes et internationales. Le projet Metropolis a été établi en 1995 dans le cadre du Programme des initiatives conjointes du Conseil de recherches en sciences humaines, en vue de mener des recherches et de mettre au point des politiques sur la migration, la diversité et le nouveau visage des villes. Le volet canadien de cette initiative, financé par le Conseil et dix ministères et organismes fédéraux, dont CIC qui en assure également la direction, appuie quinze universités qui se sont regroupées pour former quatre centres d'excellence pour l'immigration et l'intégration. Ces centres regroupent des chercheurs, des étudiants aux cycles supérieurs et des représentants de la société civile. Le projet réunit aussi des partenaires internationaux de plus de 25 pays, qui bénéficient de travaux de recherche conjoints et de débats stratégiques approfondis. Metropolis s'avère un outil important, et il contribue à faire en sorte que CIC profite des recherches récentes et des nouvelles approches stratégiques au Canada et partout dans le monde.

En 2002-2003, un certain nombre d'investissements stratégiques dans les données de recherche sur les politiques apporteront des résultats qui, selon nous, devraient améliorer notre capacité d'exécuter des programmes d'immigration de plus en plus efficaces. Les résultats de la première partie de l'Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada, réalisée en collaboration avec Statistique Canada, seront rendus publics au début de 2003. Cette première partie – constituée d'entrevues menées auprès d'immigrants six mois après leur arrivée au Canada – nous renseignera sur les toutes premières étapes de l'établissement des immigrants.

En outre, CIC a versé des fonds pour qu'un plus grand nombre de participants nés à l'étranger soient inclus dans l'enquête internationale sur l'alphabétisation des adultes[3], menée par Statistique Canada, et dans l'Enquête mondiale sur les valeurs. Ces enquêtes nous fourniront une information fiable, qui ne serait pas disponible autrement, sur l'alphabétisation et les aptitudes à la vie quotidienne – lesquelles influent sur la réussite économique – des résidents du Canada nés à l'étranger par rapport aux résidents nés au Canada. Elles permettront également de dégager les valeurs fondamentales des nouveaux immigrants et de mieux comprendre les difficultés d'intégration des personnes nées à l'étranger; nous serons alors en mesure de déterminer quels programmes répondent à ces difficultés et quels autres facteurs influent sur la cohésion sociale.

2 Pour plus de renseignements sur le projet, voir http://canada.metropolis.net/

3 Pour plus de renseignements sur l'enquête, voir http://www.hrdc-drhc.gc.ca/stratpol/arb/publications/books/litteratie_adulte.shtml

à renforcer les processus de détention, d'enquête et de renvoi; et à intercepter des documents frauduleux. Le budget de décembre 2001 prévoit de nouvelles ressources de l'ordre de 651,9 millions de dollars, sur une période de six ans, qui permettront à CIC de mettre en œuvre ces initiatives.

Assurer la sécurité et la protection des Canadiens sera l'une des grandes priorités de CIC pour 2002-2003. Dans l'atteinte de cet objectif, le Ministère sera appuyé par sa réforme législative, des activités de renforcement de sa capacité et les plans plus détaillés présentés à la section III du rapport, en particulier sous la rubrique « Gérer l'accès au Canada ».

Renforcer la capacité du Ministère

Pour faire honneur à son engagement de remanier ses programmes, d'assurer la sécurité et la protection des Canadiens, ou pour obtenir les résultats stratégiques qu'il vise, CIC doit avoir la capacité d'exécuter efficacement ses programmes. Or le renforcement de la capacité exige que de nombreux éléments soient réunis. À la base, il faut une vision forte de ce que le Ministère entend réaliser. Il faut également déterminer le type et le nombre d'employés nécessaires pour faire le travail, définir les politiques, les processus et les systèmes nécessaires à une prise de décisions éclairée ainsi que les partenariats stratégiques qui permettent au Ministère d'atteindre ses objectifs.

Au nombre de ces objectifs figure l'engagement qu'a pris CIC de faire progresser le plan d'action du gouvernement dans son ensemble. L'approche stratégique du Ministère au chapitre de l'élaboration des politiques lui a permis d'appuyer activement les engagements clés énoncés dans le discours du Trône – en ce qui a trait, par exemple, aux compétences, à l'apprentissage, à l'innovation et à la cohésion sociale – en examinant, avec d'autres ministères fédéraux, des occasions et des défis horizontaux.

Par ailleurs, le Ministère a consolidé ses partenariats avec d'autres ministères à vocation économique et sociale, afin de traiter de préoccupations en matière de politique. Ainsi, par sa participation accrue à des groupes de travail interministériels, CIC aborde des questions telles que les compétences, l'apprentissage et la mobilité avec Développement des ressources humaines Canada, l'innovation avec Industrie Canada et la cohésion sociale avec Héritage Canada. Ces activités ont entraîné des changements dans les politiques et les programmes des ministères et ont favorisé une meilleure compréhension des répercussions de l'immigration sur les questions générales d'ordre économique et social.

Afin de tenir compte des compétences communes fédérale et provinciales en matière d'immigration, le Ministère poursuivra son travail en vue de consolider les partenariats avec les gouvernements provinciaux et territoriaux pour ce qui concerne l'immigration et les réfugiés. CIC continuera de tirer parti de ces étroites relations de collaboration grâce au maintien et à la création d'accords bilatéraux.

En outre, CIC continuera de préciser et d'étayer ses orientations stratégiques portant sur les niveaux d'immigration annuels. L'une des clés pour atteindre cet objectif consistera à renforcer les partenariats établis à des fins de planification. En vertu de la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, CIC est tenu d'accroître ses activités de consultation et de planification visant à définir les niveaux d'immigration et de soumettre au Parlement des rapports périodiques. En 2002-2003, le Ministère intensifiera ses consultations avec ses partenaires des provinces et des territoires en vue de la planification pluriannuelle de l'immigration. À cette fin, il a organisé une table de consultation mixte pour la planification de l'immigration. Cette table sera un point de convergence pour la consultation, la planification et la recherche sur des questions connexes et facilitera tant l'élaboration d'autres politiques que le processus de planification de l'immigration à l'échelle nationale.

Le Ministère axera ses activités stratégiques de liaison internationale sur l'intensification des consultations avec les hauts fonctionnaires d'autres pays pour traiter les

Certaines activités clés ne peuvent être rattachées à un résultat stratégique particulier, car elles appuient de façon générale tous les objectifs du Ministère. Ces activités sont essentielles à l'atteinte des objectifs que CIC a définis comme prioritaires au cours de l'année qui vient.

CIC a établi trois priorités pour l'exercice 2002-2003 :

- terminer la réforme des programmes déjà amorcée;
- améliorer les mesures de sécurité et de protection des Canadiens;
- accroître la capacité du Ministère d'exécuter ses programmes de la manière la plus efficace qui soit.

Terminer la réforme des programmes

Pendant plus de vingt ans, les programmes de CIC ont trouvé leur fondement législatif dans la *Loi sur la citoyenneté* et la *Loi sur l'immigration*. Toutefois, le 1er novembre 2001, le Parlement a adopté le projet de loi C-11, remplaçant ainsi l'ancienne législation de l'immigration par la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*[1].

Cette législation devant entrer pleinement en vigueur en 2002-2003, la première priorité de CIC pour l'année qui vient sera de terminer les réformes législative et stratégique destinées à renouveler et à revigorer le programme d'immigration.

Outre le parachèvement du Règlement nécessaire pour mettre en œuvre la nouvelle législation, le Ministère mettra la dernière main à l'élaboration des politiques nécessaires pour fournir des orientations fonctionnelles au personnel chargé d'appliquer la nouvelle *Loi*. Il faudra aussi modifier les systèmes de technologie de l'information en place, concevoir et diffuser des manuels opérationnels de même que de la formation à l'intention des employés de CIC et veiller à ce que tous les changements découlant de la mise en œuvre soient adéquatement communiqués aux Canadiens, aux partenaires et aux employés de CIC ainsi qu'aux personnes susceptibles d'immigrer au Canada. Ces activités exerceront aussi des pressions considérables sur les services administratifs et internes de CIC.

L'achèvement de ce volet de la réforme des programmes insufflera une nouvelle vigueur aux efforts de CIC visant à offrir des services aux Canadiens, et ce, dans presque tous ses secteurs d'activité. Cependant, pour mener à bien le processus de renouvellement et la réforme des fondements législatifs et stratégiques des programmes qui définissent l'appartenance à la société canadienne, CIC compte également présenter une nouvelle législation sur la citoyenneté. Au cours de la prochaine année, des propositions législatives seront préparées, puis déposées devant le Parlement pour donner suite à l'engagement soutenu du Ministère à l'égard des réformes législative et stratégique.

Assurer la sécurité et la protection des Canadiens

Les événements du 11 septembre aux États-Unis ont amené la population canadienne à s'interroger quant à sa sécurité et à sa protection. L'attention s'est tournée vers les questions de migration internationale en général, et vers la circulation et les contrôles frontaliers Canada-États-Unis en particulier.

CIC a pour mandat de faciliter l'accès au Canada des résidents temporaires, des réfugiés authentiques et des immigrants admissibles, tout en prenant des mesures soutenues et efficaces pour interdire l'entrée à ceux qui ne sont pas admissibles, et pour renvoyer ceux qui ne respectent plus les critères d'admissibilité. À la suite des attentats terroristes aux États-Unis, des mesures spéciales ont été prises afin d'assurer la sécurité des Canadiens, mesures visant notamment à améliorer les contrôles aux points d'entrée au Canada et à l'étranger; à intensifier la collecte d'informations et le partage du renseignement avec nos partenaires clés;

1 Pour plus de renseignements sur la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, voir http://www.cic.gc.ca/francais/ministere/politique/loi-imm.html

Section II : Priorités du Ministère

Raison d'être

Le Ministère a pour objectif de faire en sorte que le mouvement des personnes à destination du Canada et l'appartenance à la société canadienne contribuent aux intérêts sociaux et économiques du Canada. En même temps, le Ministère doit protéger la santé et la sécurité des Canadiens.

La mission de Citoyenneté et Immigration Canada consiste à bâtir un Canada plus fort en

- tirant profit au maximum des mouvements migratoires mondiaux;
- protégeant les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir;
- définissant l'appartenance à la société canadienne et en favorisant l'établissement, l'adaptation et l'intégration des nouveaux arrivants;
- gérant l'accès au Canada.

Ces quatre résultats stratégiques sont les principaux avantages que CIC apporte aux Canadiens et aux Canadiennes. La section III du rapport présente les activités prévues que CIC poursuivra afin d'obtenir ces résultats stratégiques.

Résultats du Ministère

Tableau 2.1 : Dépenses nettes prévues par résultat stratégique (en millions de dollars)

Résultat stratégique	Prévision des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
Maximiser les avantages des migrations internationales	163,1	**146,9**	145,5	141,0
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	136,5	**111,2**	100,0	100,1
Promouvoir l'intégration des nouveaux arrivants	342,4	**334,6**	332,4	330,2
Gérer l'accès au Canada	329,6	**366,8**	340,1	313,5
Dépenses prévues nettes	971,6*	**959,5**	918,0	884,8

*Représente la prévision la plus juste du total des dépenses prévues nettes d'ici la fin de l'exercice.

Explication des changements : La prévision des dépenses pour 2001-2002 comprend des ressources additionnelles imputées au programme concernant les criminels de guerre et au Programme fédéral de santé intérimaire, ainsi qu'un paiement versé en vertu de l'Accord Canada-Québec pour 2000-2001. Les dépenses prévues pour 2002-2003 sont plus faibles, en raison principalement des ressources moindres consacrées à l'élimination de l'arriéré des demandes ainsi que de la fin du financement s'appliquant à l'arrivée des clandestins de la mer et de l'opération d'aide humanitaire au Kosovo. Les dépenses prévues pour 2003-2004 et les années suivantes sont en baisse, en raison surtout d'une diminution des ressources consacrées à la carte de résident permanent et des ressources temporaires allouées à la mise en œuvre de la nouvelle législation sur l'immigration et la protection des réfugiés.

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2002-2003 de Citoyenneté et Immigration Canada.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans le présent document :

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, les priorités et les stratégies du Ministère ainsi que les résultats clés escomptés;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le rapport.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification et de rapport sur laquelle s'appuie ce document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs attribués.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification et de rapport sur laquelle s'appuie ce document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs attribués.

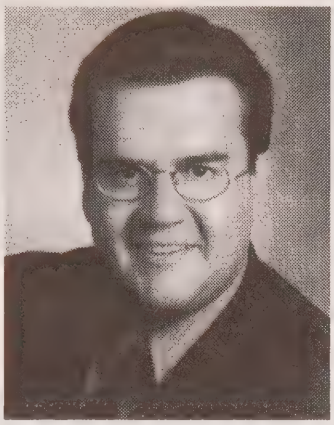
Signature : 

Date : 07 MAR. 2002

Nom : Michel Dorais
Titre : Sous-ministre

Téléphone : (613) 954-3501

Section I : Message du Ministre



J'ai le plaisir de déposer, devant le Parlement et le peuple canadien, le Rapport sur les plans et les priorités de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) pour l'exercice 2002-2003.

Mon but est de mettre sur pied des programmes de citoyenneté et d'immigration dynamiques qui contribueront à améliorer la qualité de vie de l'ensemble des Canadiens. Même si les immigrants et les réfugiés améliorent manifestement leur propre sort en s'établissant dans notre pays, c'est en dernière analyse le Canada qui profite de leur venue. Et la façon dont nous gérons nos programmes de citoyenneté et d'immigration témoigne directement de notre vision du Canada.

Que ce soit à titre de professionnels, de gens d'affaires, de travailleurs qualifiés, d'artistes ou d'artisans, les immigrants enrichissent de leurs capacités et compétences tous les secteurs de l'activité économique. Ils apportent avec eux de nouvelles idées et assurent l'existence de liens solides avec le reste de la communauté internationale. En portant leur choix sur le Canada, les immigrants manifestent leur engagement à l'égard de l'ensemble de la communauté canadienne, unissant leur sort et celui de leurs familles à l'avenir de notre pays. Cet apport, qui a fait du Canada ce qu'il est devenu, continuera de façonner notre pays.

Au cours de l'année à venir, la nouvelle *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* sera mise en œuvre dans l'ensemble du Canada et dans nos bureaux à l'étranger. Il s'agit là d'un jalon déterminant de la modernisation du programme d'immigration et d'un outil d'une importance capitale pour réaliser les avantages des programmes de CIC. Je compte également présenter une nouvelle loi sur la citoyenneté, qui achèvera, nous l'espérons, de renouveler les fondements législatifs et stratégiques de CIC.

Les attentats survenus aux États-Unis en septembre dernier ont mis en évidence un autre défi immédiat et de taille qui se présente à CIC. À la suite de ces événements tragiques, le gouvernement du Canada a immédiatement fait de la lutte au terrorisme une priorité. Dans son budget de décembre dernier, il a doté les ministères, y compris CIC, des ressources additionnelles pour relever ce défi. En étroite collaboration avec nos partenaires, au Canada et à l'étranger, nous prenons les mesures nécessaires pour affronter les nouveaux risques qui se présentent.

En définitive, la qualité de nos programmes dépend de celle de notre personnel et des outils dont il dispose. Nous aurons des défis majeurs à affronter, et il faudra nous donner les moyens de les relever.

En maintenant le cap sur les priorités établies pour 2002-2003 et grâce au dévouement et au professionnalisme indéfectibles du personnel de CIC, je suis persuadé que le Canada réalisera pleinement les avantages de programmes d'immigration et de citoyenneté ouverts et proactifs.

Table des matières

Section I : Message du Ministre. 3
Déclaration de la direction 4

Section II : Priorités du ministre 5
Raison d'être 5
Résultats du Ministère. 5

Section III : Plans par résultat stratégique 11
Maximiser les avantages sociaux et économique des migrations au Canada. . . . 12
Protéger les réfugiés et d'autres ayant besoin de se réétablir. 17
Favoriser l'établissement et l'adaptation des nouveaux arrivants et leur intégration à la société canadienne 22
Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada 26

Section IV : Organisation 31
Reddition de comptes. 33
Initiatives en matière de réglementation 36
Stratégie de développement durable pour 2001-2003 : Principaux objectifs . . . 36
Initiative du service à la clientèle 40

Section V : Information financière 41
Détails des programmes de paiements de transfert. 43

Tableaux 41
Tableau 2.1 : Dépenses nettes prévues par résultat stratégique 5
Tableau 4.1 : Tableau de concordance des résultats stratégiques et secteurs d'activité 31
Tableau 4.2 : Dépenses nettes prévues par secteur d'activité et équivalents temps plein. 34
Tableau 4.3 : Dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein 35
Tableau 5.1 : Dépenses d'immobilisation prévues. 41
Tableau 5.2 : Sommaire des paiements de transfert 42
Tableau 5.3 : Coût net du programme de CIC pour 2002-2003 46
Tableau 5.4 : Source des recettes non disponibles 47

Index 48

Citoyenneté et Immigration Canada

Rapport sur les plans et les priorités

2002–2003



Approuvé par

L'honorable Denis Coderre
Ministre de la Citoyenneté et l'Immigration

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-91

ISBN 0-660-61775-7

BUDGET DES DÉPENSES

Citoyenneté et Immigration Canada

Budget des dépenses 2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Civil Aviation Tribunal of Canada

2002-2003
Estimates



Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-78

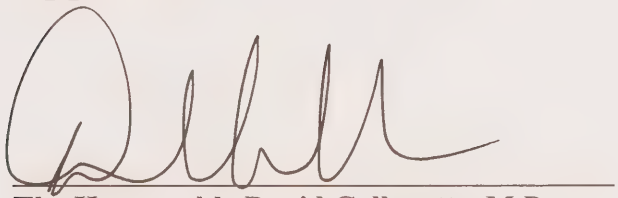
ISBN 0-660-61845-1

Civil Aviation Tribunal

2002–2003
Estimates

A Report on Plans and Priorities

Approved



The Honourable David Collenette, M.P.

Table of Contents

Section I: Chairperson's Message 1

Section II: Raison d'être 3

Section III: Plans and Priorities by Strategic Outcome 5

Section IV: Organization 7
4.1 Mandate, Role and Responsibility 7
4.2 Accountability 8
4.3 Business Line Details 8
4.4 Departmental Planned Spending 9

Section V: Annexes 11
Table 5.1: Net Cost of Program for the Estimates Year 11
Table 5.2: Government-wide and Horizontal/Collective Initiatives 11

Section VI: Other Information 13

Section I: Chairperson's Message

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities of the Civil Aviation Tribunal. This report reflects the experience gained by the Tribunal over a period of more than fifteen years of operation.

The Civil Aviation Tribunal, an independent quasi-judicial body possessing aeronautics expertise, is integral to the enforcement of aviation safety including airworthiness and aviation security measures in Canada. It fulfils the essential role of providing an independent review of ministerial enforcement and licensing actions taken against holders of Canadian aviation documents under the *Aeronautics Act.*

The Tribunal conducts itself in an open, impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. It adjudicates matters that have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation community. Given its structure and process for conducting hearings, the Tribunal is readily accessible to that community.

The knowledge and experience in aeronautics possessed by Tribunal members enhance their independence by enabling them to understand and assess the validity of the reasons for enforcement and licensing actions. It also increases the confidence which Transport Canada and Canadian aviation document holders place in the decisions of the Tribunal.

Great gains in efficiency have been achieved simply as a result of the Tribunal and the parties appearing before it adjusting to the aviation safety enforcement and licensing regime implemented in the 1986 *Aeronautics Act* amendments. Parties appearing before it, including Transport Canada and organizations representing Canadian aviation document holders, have now acquired levels of experience and judgment which contribute greatly to achieving efficiencies in the hearing process, procedurally fair results and legitimacy for the overall enforcement process.

In the light of the continuing challenge to manage its increasing workload, the direction of the Tribunal for the years ahead will be its continued focus on the fulfilment of its current mandate and its proposed expansion. Recognizing the commitment of members and staff to its mandate, I am confident that the Tribunal will successfully meet its challenges.



Faye Smith
Chairperson

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2002–2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Civil Aviation Tribunal.

To the best of my knowledge the information in this document:

- accurately portrays the department's plans and priorities
- is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of the 2002–2003 Report on Plans and Priorities*
- is comprehensive and accurate
- is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The reporting structure, on which this document is based, has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: Lyl Smith

Date: Feb 4, 2002

Section II: Raison d'être

The mission of the Civil Aviation Tribunal is to review the Minister of Transport's enforcement and licensing decisions through a two-level hearing process.

Section III: Plans and Priorities by Strategic Outcome

The *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act* (Bill C-34) received Royal Assent on December 18, 2001. This creates the Transportation Appeal Tribunal of Canada which will replace and expand on the existing Civil Aviation Tribunal by extending its jurisdiction to cover rail and marine. It is anticipated that this legislation will come into force on a day or days to be fixed by order of the Governor in Council in 2002. The mandate of the Tribunal will be expanded to act as a multi-modal review body for administrative and enforcement actions taken under various federal transportation acts. Therefore, the Tribunal's caseload will enlarge considerably over the next few years, but the business line will not be amended. The office of the Tribunal will remain at the same location in the National Capital Region.

The Tribunal's yearly seminars ensure a trained membership through updates and discussions of legislative changes. The interaction of members and role play scenarios assist the membership in achieving quality and consistency in making and in writing its decisions. A panel discussion takes place with representatives from the aviation community.

The Tribunal conducts in-house training for all new members. The Tribunal trained its staff in dispute resolution to assist the parties appearing before it, to disclose and exchange documents, to identify the issues to be determined by the Tribunal and any other matter that may aid in the simplification of the evidence and disposition of the proceedings. Through the conduct of more pre-hearing teleconferences, unnecessary adjournments will be avoided. Although the Tribunal will not decrease its expenses through the dispute resolution project, the number of last minute adjournments, postponements, cancellations and unnecessary hearings will decrease. The caseload will be streamlined and thus handled more expeditiously.

The Tribunal will continue to provide determinations quickly, allowing Transport Canada and Canadian aviation document holders to better understand the outcome of the matter and, where applicable, to make a more enlightened decision as to the exercise of their right to appeal. In 2000–2001 the average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination was forty-nine days and sixty-eight days for an appeal. The greater number of hearings and the increasing case complexity provide justification for the additional time needed by members.

The most significant upcoming challenge for the Tribunal will be its conversion to a multi-modal transportation tribunal. The reorganization of the Tribunal will increase the overall workload and require expansion of capacity in new areas of expertise: more members will have to be appointed, and more staff will have to be hired. Existing employees will likely require additional training. On the assumption of an increased caseload of as much as 40%, the Tribunal will need additional funding to sustain its multi-modal mandate.

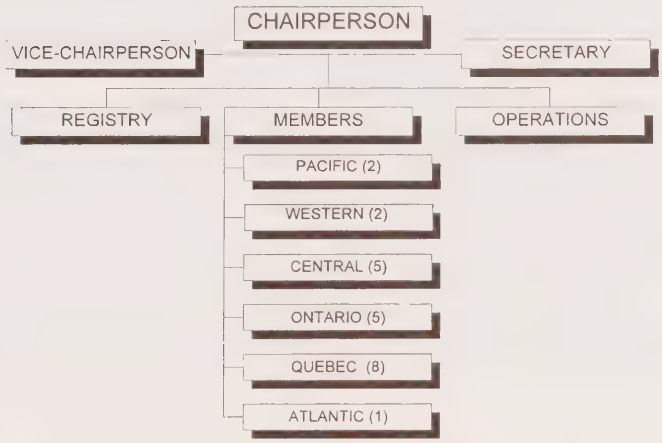
Section IV: Organization

4.1 Mandate, Role and Responsibility

The mandate of the Civil Aviation Tribunal is provided for by Part IV of the *Aeronautics Act*. The Tribunal's principal mandate is to hold review and appeal hearings at the request of interested parties with respect to certain administrative actions taken by the Minister of Transport.

The objective of the program is to provide the aviation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body. The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, or refusal to renew a Canadian aviation document on medical or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the Canadian aviation document holder.

At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter back to the Minister for reconsideration.



Note: Central and Western Regions reflect Prairie and Northern Region

The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time members by region. All members report to the Chairperson.

The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for nine full-time equivalents. Twenty-three part-time members were in office at the end of 2001. Members are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council on the basis of their knowledge and expertise in aeronautics, including aviation medicine.

4.2 Accountability

The Civil Aviation Tribunal reports to Parliament through the Minister of Transport. The Chairperson is the chief executive officer of the Tribunal and has supervision over and direction of the work and staff of the Tribunal including:

- the apportionment of work among its members
- the assignment of members to hear matters brought before the Tribunal
- the assignment of members to preside over panels
- the conduct of the work of the Tribunal
- the management of its internal affairs



4.3 Business Line Details

The objective of the Civil Aviation Tribunal is to review enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport through a two-level hearing process: review and appeal.

Business Line Description

The Civil Aviation Tribunal's only business line is the provision of an independent aviation tribunal by providing Canadian aviation document holders with the opportunity to have a hearing. The Tribunal represents the only forum for ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation sector in that its function is entirely adjudicative.

4.4 Departmental Planned Spending

There has been a marked increase in the general demand for the Tribunal's services. The growth in applications concluding with the more costly formal hearings has been particularly noticeable over the last year. In addition to the higher volume of hearings, there has been an increase in case complexity and accompanying escalation of price for travel and professional assistance. In contrast to the existing Reference Levels approved for Other Operating Cost expenditures, the $372,000 currently available falls well short of the resources needed if the Tribunal is to successfully deal with the emergent level of activity in a timely manner. Treasury Board approved an additional $244,000 in the current and future years for pressures related to workload, the need for additional administrative personnel and increased administrative costs resulting from a 34 % increase in caseload since 1998–1999. Without the additional funding, the average lapsed time between the date of the application and the date of a review hearing will be more than six months. The first two rows of the following table reflect the average cost of the review and appeal hearings for the period under review.

	2002–2003 Forecast	**2001–2002** Forecast	**2000–2001** Actual	**1999–2000** Actual	**1998–1999** Actual
Reviews	$2,700.26	$2,700.26	$2,535.41	$2,977.37	$2,588.00
Appeals	$5,922.76	$5,922.76	$4,913.51	$7,114.77	$5,740.00
Reviews and Appeals Held	**91**	**91**	**91**	**69**	**67**
Caseload	**323**	**323**	**350**	**325**	**294**

When comparing the types of hearing actions, there are significant variances in resources spent due to uncontrollable factors such as location, travel, time spent on hearings, remuneration, interpreters, preparation, decision writing, costs for court reporting, transcripts and translations. Cases are heard together to reduce costs. The average costs fluctuate each fiscal year as they are determined by the number of reviews and the complexity of cases.

Planned Spending

Civil Aviation Tribunal

($ thousands)	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Budgetary Main Estimates	992.0	**1,014.0**	1,014.0	1,014.0
Total Main Estimates	992.0	**1,014.0**	1,014.0	1,014.0
Adjustments**	318.8	**244.0**	244.0	244.0
Net Planned Spending	1,310.8*	**1,258.0**	1,258.0	1,258.0
Plus: Cost of services received without charge	197.1	**197.1**	197.1	197.1
Net Cost of the Agency	1,507.9	**1,455.1**	1,455.1	1,455.1
Full-Time Equivalents	9	**10**	10	9

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates etc.

Section V: Annexes

The following financial table is applicable to the Civil Aviation Tribunal:

Table 5.1: Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	Total
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending Table)	**1,258.0**
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**197.1**
* Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	**44.2**
Workman's compensation coverage provided by Human Resources Canada	–
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	–
	241.3
Less: Non-respendable Revenue	–
2002–2003 Net cost of Program	**1,499.3**

* The difference between the total in the departmental planned spending table at page 10 and the total in the above table is the contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS in the amount of $44,200.

Table 5.2: Government-wide and Horizontal/Collective Initiatives

Horizontal / Collective Initiative	Goal of the Initiative	List of Partner(s)	Money Allocated by Partners ($ thousands)	Planned results
1) Comptrollership Modernization 2) 2005 3) DPR 2005	Sound management of resources and effective decision making	• Competition Tribunal • Copyright Board Canada • Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal	To be determined	Implement the action plan

Section VI: Other Information

Statutes and Regulations Currently in Force

Aeronautics Act	(R.S., c. A-2), as amended
Canadian Transportation Agency Designated Provisions Regulations	(SOR/99-244), June 11, 1999
Civil Aviation Tribunal Rules	(SOR/93-346), as amended

References

Civil Aviation Tribunal	
333 Laurier Avenue West Room 1201 Ottawa, Ontario K1A 0N5 Telephone: (613) 990-6906 Fax: (613) 990-9153 e-mail: cattac@smtp.gc.ca Internet Web Site: http://www.cat-tac.gc.ca Faye Smith – Chairperson Allister Ogilvie – Vice-Chairperson Marie Desjardins – Acting Executive Services Manager Mary Cannon – Acting Registrar (Ontario, Prairie & Northern and Pacific Regions) Susanne Forgues – Acting Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)	Performance Report March 31, 2001 Annual Report 2000–2001 Guide to Tribunal Hearings

Index

Accountability 8
Annexes 11
Business Line Description 8
Business Line Details 8
Chairperson's Message 1
Departmental Planned Spending 9
Government-wide and Horizontal/Collective Initiatives 11
Management Representation Statement 2
Mandate, Role and Responsibility 7
Net Cost of Program for the Estimates Year 11
Organization 7
Other Information 13
Plans and Priorities by Strategic Outcome 5
Raison d'être 3
References 13
Statutes and Regulations Currently in Force 13

Index

Annexes 11
Autres renseignements 13
Coût net du programme pour l'année budgétaire 11
Déclaration de la direction 2
Dépenses prévues 9
Description du secteur d'activité 8
Initiatives pangouvernementales et horizontales / collectives 11
Lois et règlements en vigueur 13
Mandat, rôle et responsabilité 7
Message de la présidente 1
Organisation 7
Plans et priorités par résultat stratégique 5
Raison d'être 3
Références 13
Renseignements détaillés sur les secteurs d'activité 8
Responsabilisation 8

Section VI : Autres renseignements

Lois et règlements en vigueur

Loi sur l'aéronautique	(L.R., ch. A-2), modifié
Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)	(DOR/99-244) 11 juin 1999
Règles du Tribunal de l'aviation civile	(DORS/93-346), modifié

Références

Tribunal de l'aviation civile	
333, avenue Laurier Ouest pièce 1201 Ottawa (Ontario) K1A 0N5 Téléphone : (613) 990-6906 Télécopieur : (613) 990-9153 Courrier électronique : cattac@smtp.gc.ca Site Web sur l'Internet : http://www.cat-tac.gc.ca Faye Smith – Présidente Allister Ogilvie – Vice-président Marie Desjardins – Chef intérimaire des services à la haute direction Mary Cannon – Greffière intérimaire (régions de l'Ontario, des Prairies et du Nord et du Pacifique) Susanne Forgues – Greffière intérimaire (siège principal et régions de l'Atlantique et du Québec)	Rapport sur le rendement, le 31 mars 2001 Rapport annuel 2000–2001 Guide sur les audiences du Tribunal

Section V : Annexes

Le tableau suivant s'applique au Tribunal de l'aviation civile :

Tableau 5.1 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	**Total**
Dépenses nettes prévues (dépenses totales du Budget principal des dépenses plus rajustements conformément au tableau des dépenses prévues)	**1 258,0**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**197,1**
* Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	**44,2**
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	–
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	–
	241,3
Moins : Recettes non disponibles	–
Coût net du programme pour 2002–2003	**1 499,3**

* La différence entre le total du tableau des dépenses prévues à la page 10 et le total du tableau ci-dessus est les contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT au montant de 44 200 $.

Tableau 5.2: Initiatives pangouvernementales et horizontales / collectives

Initiative/ Collective	**Objectif de l'initiative**	**Liste des partenaires**	**Montant alloué par les partenaires (milliers $)**	**Résultats prévus**
1) Modernisation de la fonction de contrôleur 2) 2005 3) RMR 2005	Saines pratiques de gestion des ressources et un processus décisionnel efficace	• Tribunal de la concurrence • Commission du droit d'auteur • Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs	À déterminer	mettre en oeuvre le plan d'action

Dépenses prévues

Tribunal de l'aviation civile

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
Budgétaire du Budget principal des dépenses	992,0	**1 014,0**	1 014,0	1 014,0
Total du Budget principal des dépenses	992,0	**1 014,0**	1 014,0	1 014,0
Rajustements**	318,8	**244,0**	244,0	244,0
Dépenses nettes prévues	1 310,8*	**1 258,0**	1 258,0	1 258,0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	197,1	**197,1**	197,1	197,1
Coût net de l'agence	1 507,9	**1 455,1**	1 455,1	1 455,1

Équivalents temps plein	9	**10**	10	9

* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

** Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du Budget fédéral, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

4.4 Dépenses prévues

Le nombre de demandes pour les services du Tribunal a augmenté de façon appréciable. L'augmentation du nombre de causes réglées à la suite d'audiences plus complexes et plus coûteuses a été plutôt marquée au cours de l'an dernier. En plus d'avoir augmenté en nombre, les audiences sont plus complexes et les dépenses connexes engagées pour les déplacements et les services professionnels sont plus élevées. Par contraste avec les niveaux de référence déjà votés pour les autres coûts de fonctionnement, le montant actuellement disponible, soit 372 000 $, est considérablement inférieur aux ressources nécessaires pour permettre au Tribunal de traiter en temps opportun du niveau d'activité anticipé. Le Conseil du Trésor a approuvé un montant supplémentaire de 244 000 $ pour l'exercice en cours et pour les exercices ultérieurs en raison des pressions liées à la charge de travail, le besoin de personnel administratif additionnel et l'augmentation des coûts administratifs attribuables à une augmentation de 34 % de la charge de travail depuis 1998–1999. Sans le financement additionnel, la période de temps écoulée avant qu'une audience en révision ne soit tenue après la réception de la requête atteindra plus de six mois en moyenne. Les deux premières rangées du tableau reflètent la moyenne des coûts des audiences en révision et en appel pour la période en revue.

(dollars)	**Prévu 2002–2003**	**Prévu 2001–2002**	**Réel 2000–2001**	**Réel 1999–2000**	**Réel 1998–1999**
Révisions	2 700,26	2 700,26	2 535,41	2 977,37	2 588,00
Appels	5 922,76	5 922,76	4 913,51	7 114,77	5 740,00
Révisions et appels entendus	**91**	**91**	**91**	**69**	**67**
Dossiers traités	**323**	**323**	**350**	**325**	**294**

Lorsque nous comparons les audiences, il y a des écarts importants dans les ressources dépensées à cause de facteurs incontrôlables comme l'endroit où sont tenues les audiences, le temps qui y a été consacré, les voyages, la rémunération, les interprètes, la préparation, la rédaction des décisions, les coûts relatifs à la sténographie judiciaire, les transcriptions et la traduction. Les causes sont entendues conjointement pour réduire les coûts. Les coûts moyens fluctuent à chaque exercice puisqu'ils sont déterminés d'après le nombre de révisions et la complexité des causes.

La présidente, le vice-président et le personnel immédiat représentent neuf équivalents temps plein. Vingt-trois membres à temps partiel étaient en fonction à la fin de l'an 2001. Répartis dans les diverses régions du Canada, les membres sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leur compétence en aéronautique, y compris la médecine aéronautique.

4.2 Responsabilisation

Le Tribunal de l'aviation civile fait rapport au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports. La présidente est la première dirigeante du Tribunal; à ce titre, elle en assure la direction et contrôle la gestion de son personnel. Elle est notamment chargée :

- de la répartition du travail entre les membres
- de l'affectation des membres pour connaître des affaires portées devant le Tribunal
- de la présidence des comités
- de la conduite des travaux du Tribunal
- de son administration



4.3 Renseignements détaillés sur les secteurs d'activité

L'objectif du Tribunal de l'aviation civile est d'effectuer la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports à deux niveaux : une révision et un appel.

Description du secteur d'activité

La seule activité du Tribunal de l'aviation civile est de pourvoir un tribunal de l'aviation indépendant permettant aux titulaires de documents d'aviation canadiens d'avoir l'occasion de se faire entendre à une audience. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires de documents de s'assurer d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou double emploi du rôle du Tribunal avec le rôle de tout autre comité, agence ou commission. Le Tribunal est particulier dans le secteur des transports en ce sens qu'il joue un rôle d'organisme d'arbitrage.

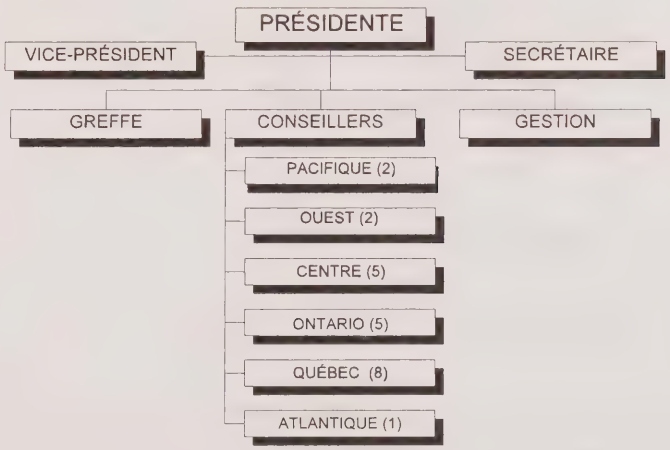
Section IV : Organisation

4.1 Mandat, rôle et responsabilité

Le mandat du Tribunal de l'aviation civile est énoncé à la Partie IV de la *Loi sur l'aéronautique*. Le mandat principal du Tribunal est de tenir des audiences en révision et en appel à la demande des intéressés relativement à certaines décisions administratives prises par le ministre des Transports.

L'objectif du programme est de pourvoir au milieu de l'aviation un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports. Les décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis du ministre peuvent comprendre l'imposition de peines monétaires ou la suspension, l'annulation, ou le refus de renouveler un document d'aviation canadien pour des raisons médicales ou autres. La personne physique ou la personne morale affectée est désignée sous le nom de titulaire d'un document d'aviation canadien.

À la suite d'une audience, le Tribunal peut, selon le cas, confirmer la décision du ministre, y substituer sa propre décision, ou encore renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.



Nota : Les régions du Centre et de l'Ouest sont représentées par la Région des Prairies et du Nord

La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des membres à temps partiel. Tous les membres se réfèrent à la présidente.

Section III : Plans et priorités par résultat stratégique

La *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada* (projet de loi C-34) a reçu la sanction royale le 18 décembre 2001. Ce projet de loi prévoit l'établissement du Tribunal d'appel des transports du Canada qui remplacera le Tribunal de l'aviation civile actuel et élargira ses compétences aux secteurs ferroviaire et maritime. Il est prévu que la législation entrera en vigueur à la date ou aux dates fixées par décret en conseil en 2002. Le Tribunal de l'aviation civile verra son mandat élargir pour agir à titre d'organisme multimodal de révision relativement à des décisions d'application des règlements et des mesures administratives prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports. C'est donc dire que la charge de travail du Tribunal augmentera davantage au cours des prochaines années, mais le secteur d'activité sera le même. Le siège du Tribunal demeurera au même endroit dans la région de la capital nationale.

La tenue de colloques annuels par le Tribunal fait en sorte qu'il se compose de membres qualifiés en permettant à ces derniers d'être tenus au courant et de discuter de modifications législatives. L'interaction entre les membres ainsi que les séances de jeux de rôles auxquelles ils participent leur permettent de prendre des décisions de façon consistante et de rédiger des décisions de qualité. Des représentants du milieu de l'aviation participent à une discussion entre experts.

Tous les nouveaux membres suivent une formation interne donnée par le Tribunal. Le personnel du Tribunal a reçu une formation en matière de règlement des différends en vue de venir en aide aux parties comparaissant devant le Tribunal, pour permettre la divulgation de documents et l'échange de ceux-ci, pour déterminer les questions sur lesquelles le Tribunal devra statuer et toute autre question susceptible de simplifier la preuve et la prise de décisions. Le fait de tenir plus de conférences préparatoires à l'audience permettra d'éviter les ajournements inutiles. Bien que les dépenses engagées par le Tribunal ne seront pas réduites par le projet relatif au règlement des différends, il y aura une réduction du nombre de remises, d'annulations d'audiences inutiles et d'ajournements à la dernière minute. La charge de travail sera traitée de façon plus efficace donc plus rapidement.

Le Tribunal continuera de rendre ses décisions rapidement, permettant ainsi à Transports Canada et à tout titulaire d'un document d'aviation canadien de mieux comprendre l'issue de l'affaire et, le cas échéant, de pouvoir prendre une décision en connaissance de cause quant à l'exercice de leur droit d'appel. En 2000–2001, le nombre de jours écoulés avant qu'une décision ne soit rendue après la fin d'une audience se chiffre en moyenne à quarante-neuf pour une révision et soixante-huit pour un appel. En raison du plus grand nombre d'audiences et à cause du fait que ces dernières étaient plus complexes, les membres ont dû y consacrer du temps supplémentaire.

Le défi le plus significatif que le Tribunal aura à surmonter sera sa transformation en un tribunal multi-modal des transports. La réorganisation du Tribunal résultera en une augmentation de sa charge de travail globale et exigera une extension de ses capacités dans des nouveaux domaines d'expertise. Il sera nécessaire d'embaucher plus de gens et de donner un complément de formation au personnel actuel. En supposant que la charge de travail puisse augmenter de jusqu'à 40 %, le Tribunal aura besoin d'un financement additionnel pour soutenir son mandat multi-modal.

Section II : Raison d'être

La mission du Tribunal de l'aviation civile est d'effectuer la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre des Transports. L'audience peut être faite à deux niveaux.

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités de 2002–2003 du Tribunal de l'aviation civile.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'organisation;
- sont conformes aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités 2002–2003*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

Je suis satisfaite des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La structure de rapport sur laquelle se fonde le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs.

Nom : Lyse Smith

Date : Feb 4, 2002

Section I : Message de la présidente

J'ai l'honneur de présenter le Rapport sur les plans et les priorités du Tribunal de l'aviation civile. Ce rapport reflète l'expérience acquise par le Tribunal au cours d'une période de plus de quinze années d'activité.

Le Tribunal de l'aviation civile est un organisme quasi-judiciaire indépendant ayant des connaissances spécialisées en aéronautique. Il est indispensable à l'application de la loi au Canada en matière de la sécurité aérienne, de la navigabilité, et des mesures de sûreté en aviation au Canada. Le Tribunal rempli le rôle primordial de pourvoir un processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou de délivrance des permis prises par le ministre contre des titulaires de documents d'aviation canadiens en vertu de la *Loi sur l'aéronautique*.

Le Tribunal exerce ses fonctions ouvertement et de façon équitable aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui produisent des effets importants sur les moyens de subsistance et sur les opérations du milieu de l'aviation. Étant donné sa structure et le processus par lequel il tient ses audiences, le Tribunal est facilement accessible aux intéressés de ce milieu.

Les connaissances et la compétence des membres du Tribunal font ressortir leur indépendance par le fait qu'ils sont en mesure d'évaluer la validité des raisons pour lesquelles il est nécessaire d'appliquer la loi. Leurs connaissances et leur compétence ont aussi pour effet d'accroître la confiance que Transports Canada et les titulaires de documents placent dans les décisions du Tribunal.

Les gains importants en efficience ont été réalisés par le fait que le Tribunal et les parties comparaissant devant lui ont pu s'adapter au régime de mise en application des mesures de sécurité aérienne élaboré dans la *Loi sur l'aéronautique*, dans sa version amendée proclamée en 1986. Les parties comparaissant devant le Tribunal, y compris Transports Canada et les organisations représentant des titulaires de documents d'aviation canadiens, ont acquis de l'expérience et font preuve de discernement, ce qui a contribué fortement à rendre le processus de tenue d'audiences plus efficace, à obtenir des résultats équitables suite aux procédures et à assurer une légitimité du processus de mise en application dans l'ensemble.

En fonction du défi permanent de gérer sa charge de travail accrue, le Tribunal continuera au cours des prochaines années de concentrer ses efforts sur la réalisation de son mandat actuel ainsi que son mandat élargi. En reconnaissance de l'engagement des membres et du personnel face au mandat du Tribunal, je suis confiante que le Tribunal sera en mesure de relever les défis auxquels il sera confronté avec succès.



Faye Smith
Présidente

Table des matières

Section I : Message de la présidente 1

Section II : Raison d'être 3

Section III : Plans et priorités par résultat stratégique 5

Section IV : Organisation 7
4.1 Mandat, rôle et responsabilité 7
4.2 Responsabilisation 8
4.3 Renseignements détaillés sur les secteurs d'activité 8
4.4 Dépenses prévues 9

Section V : Annexes 11
Tableau 5.1 : Coût net du programme pour l'année budgétaire 11
Tableau 5.2 : Initiatives pangouvernementales et horizontales / collectives 11

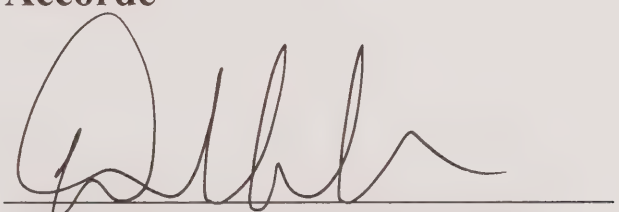
Section VI : Autres renseignements 13

Tribunal de l'aviation civile

Budget des dépenses 2002–2003

Un rapport sur les plans et priorités

Accordé



L'Honorable David Collenette, Député

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-78

ISBN 0-660-61845-1

BUDGET DES DÉPENSES

Tribunal de l'aviation civile du Canada

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

ESTIMATES

Government
Publications

Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-84

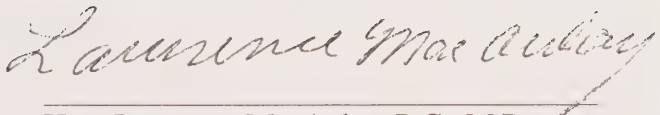
ISBN 0-660-61837-0

Commission for Public Complaints Against the RCMP

2002–2003 Estimates

A Report on Plans and Priorities

Approved



Hon. Lawrence MacAulay, P.C., M.P.
Solicitor General of Canada

Table of Contents

Section I: Messages 1
- Chair's Message 1
- Management Representation 2

Section II: Raison d'être 3
- Vision, Mission and Mandate 3

Section III: Plans and Priorities 5
- Strategic Outcome 5
- Plans and Priorities 5
- Plans and Priorities by Strategic Outcome 7

Section IV: Organization 9
- Role and Responsibilities 9
- Commission Planned Spending 10

Section V: Annexes 11
- Net Cost of Program 11
- For Further Information 11

Section I: Messages

Chair's Message

In the past year, we have completed a long, arduous journey that began three years ago. The greatest challenge, as well as the greatest triumph, has been the elimination of a backlog of unresolved cases that has, for so long, prevented us from fulfilling our mandate effectively.

I continue to work on commitments to improve public communications, information management systems and complaint investigation standards to significantly enhance our effectiveness in handling public complaints against the RCMP.

Since my arrival at the Commission, I have repeatedly stated my commitment to raising public awareness about important policing issues, and my dedication to providing a complaints process that is both accessible and transparent. This process must maintain the confidence of the public, members of the RCMP and Parliament, and reflect a clear understanding of the diversity and complexity of Canadian society. The public release of my two reports on public interest investigations, a first for the Commission, was intended to serve such purposes. The report concerning the detention of Mr. Kim Erik Nielsen of Kamloops, British Columbia, who died after being taken into RCMP custody, as well as the report on events in May 1997 in the Acadian communities of Saint-Simon and Saint-Sauveur in New Brunswick, have had a definite impact on the RCMP and have been well received by the local, national and international communities. This new commitment to transparency bears witness to our dedication to our vision.

The hearing into events surrounding the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) conference in 1997, the longest and most controversial public hearing in the Commission's history, was concluded during this past fiscal year. The presiding member completed the interim report on August 31, 2001 and I will be issuing the final report shortly.

The events of September 11th and the changes that have affected Canadian society as a result, will most certainly have an impact on our work.



Shirley Heafey
Chair

Management Representation

MANAGEMENT REPRESENTATION

Report on Plans and Priorities 2002–2003

I submit, for tabling in Parliament, the 2002–2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Commission for Public Complaints Against the RCMP.

To the best of my knowledge the information:

- Accurately portrays the Commission's plans and priorities.
- Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of the 2002–2003 Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying Commission information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: _____

Date: February 18, 2002

Section II: Raison d'être

Vision, Mission and Mandate

The Commission is an independent agency. It is not part of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). The Commission's jurisdiction pertains to members of the RCMP only; it does not include members of other police forces. The Commission has the authority to make non-binding recommendations, but cannot impose discipline or make monetary awards to complainants.

The Commission's Vision and Mission Statements clearly set out why it exists, what it does and how it achieves its objectives.

Vision

Excellence in policing through accountability.

Mission

To provide civilian oversight of RCMP members' conduct in performing their policing duties so as to hold the RCMP accountable to the public.

Mandate

The mandate of the Commission is set out in Part VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* and can be summarized as follows:

- To receive complaints from the public about the conduct of RCMP members;
- To conduct reviews when complainants are not satisfied with the RCMP's disposition of their complaints;
- To hold hearings and investigations; and
- To report findings and recommendations.

The jurisdiction of the Commission pertains to RCMP members only and does not include members of other police forces. The Commission does not have the authority to make binding recommendations, impose discipline or make monetary awards to complainants.

Section III: Plans and Priorities

Strategic Outcome

Receipt and review of public complaints.

Results for Canadians

To provide the public with an opportunity to make complaints regarding the conduct of members of the RCMP in the performance of their duties, and to have the RCMP's disposition of those complaints reviewed by an external body in a timely, independent and impartial manner.

Description

The Commission is an impartial and independent government institution. It receives complaints from the public and transfers them to the RCMP for investigation. It can also review the RCMP's disposition of a complaint if the complainant is not satisfied with that disposition. The Commission may conduct investigations, hold public hearings, summon witnesses, administer oaths, accept such evidence as the Commission sees fit, and make findings and recommendations to the Commissioner of the RCMP and the Solicitor General of Canada.

The Commission Chair may also initiate complaints. The Chair must also submit to the Solicitor General an Annual Report that summarizes the Commission's activities during the year and itemizes recommendations for tabling before each House of Parliament.

Plans and Priorities

The elimination of the Commission's backlog of cases that began in the 1990s means that complainants and the RCMP can now expect timeliness in the review of files affecting them. The Commission is now in a position to complete new requests for review in a timely manner. Moreover, the Commission continues to reassess and refine its procedures. Such changes as the introduction of Alternate Dispute Resolution has and will continue to play a role. The process is more responsive. Written and oral feedback indicates that the public has a renewed sense of confidence in the Commission's capacity to oversee RCMP members' conduct and to hold them and the RCMP accountable for actions taken during the course of policing duties.

The events of September 11 have had an impact on all sectors of Canadian society. Increased policing responsibilities through legislative changes have and will continue to have an effect on RCMP activities and their interaction with the public. Independent oversight plays an important and vital role in maintaining public confidence during periods of change. The Commission, as a result, will be facing challenges in its role in

contributing to public confidence in policing. These challenges will be in monitoring and, subsequently, addressing the effects of these changes.

As a result of the Commission's strategic planning exercise, the following initiatives have been identified as priorities over the next five years:

- to continue to respond to the public in a timely and effective manner;
- to increase public awareness of the existence and mandate of the Commission through a public communications plan and by targeting ethnic minorities or groups who often do not understand the public complaints process;
- to implement an information management plan, including the development of a database on public complaints and the dissemination of information on national law enforcement trends for policy analysis purposes;
- to implement improved policies and procedures that will breathe life into our vision, particularly for review activities;
- to develop and implement, in consultation with the RCMP and others, common standards for police investigations of complaints; and
- to continue to monitor the treatment of people in RCMP detention and the tragic deaths that can occur.

The Commission will report on the results of these initiatives in future reports to Parliament.

Plans and Priorities by Strategic Outcome

Priority	Planned Results	Resources ($ thousands)
Continue to respond to the public in a timely and effective manner	An average 120-day turnaround. Create internal standards for conducting reviews. Increased percentage of recommendations supported by the RCMP Commissioner.	$895 to be spent for reviews in 2002–2003.
Increase public awareness of the existence and mandate of the Commission.	Implementation of a public communications plan. Targeting of ethnic minorities or groups who often do not understand the public complaints process. Public reporting of recommendations to the RCMP Commissioner	To be determined.
Implement an information management plan, including development of a database on public complaints.	Information on national law enforcement trends to support policy analysis.	To be determined.
Implement improved policies and procedures, particularly for review activities.	Service standards met or exceeded.	
Develop and implement common standards for police investigation of complaints, in consultation with RCMP and others.	Changes to RCMP practices, policies and procedures.	
Continue to monitor treatment of people in RCMP detention and cases involving cell deaths.	Communication of Commission findings.	

Section IV: Organization

Role and Responsibilities

The fundamental role of the Commission is to provide civilian oversight of RCMP members' conduct in the performance of their policing duties. The Commission holds the RCMP accountable to the public by providing, at the request of complainants, an independent review of the RCMP's disposition of complaints and by making recommendations to the Commissioner of the RCMP.

Members of the public may make complaints about the conduct of RCMP members to the RCMP, the Commission or the provincial authority responsible for policing. Complaints are normally sent to the RCMP first. The Commissioner of the RCMP is required to report the results of investigations to complainants. If complainants are not satisfied with the RCMP's disposition of the complaint, they may ask the Commission to review the disposition of the complaint. The Chair of the Commission may also initiate a complaint if she considers there are reasonable grounds.

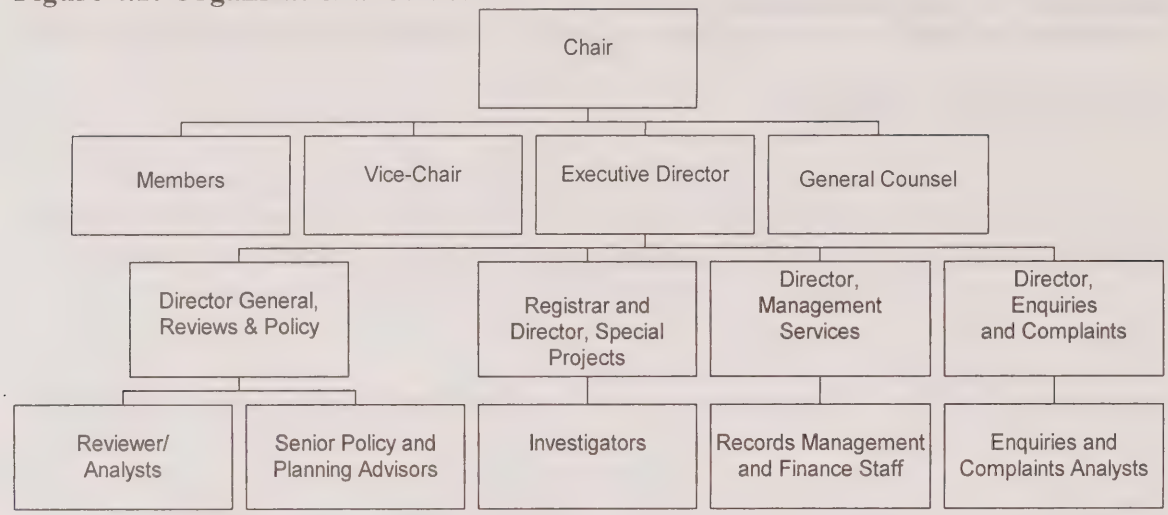
When reviewing the RCMP's disposition of a complaint, the Commission does not act as an advocate either for the complainant or for RCMP members. Rather, its role is to conduct an independent inquiry and reach objective conclusions based on the information available.

In conducting its review, the Commission considers all relevant information provided by the complainants and the RCMP. If not satisfied that such information is complete, it asks the RCMP for additional information or, where appropriate, conducts its own independent investigation. The Chair also has the authority to hold a public hearing to inquire into a complaint.

If the Chair or Vice-Chair is not satisfied with the RCMP's disposition of a complaint, the Commission produces an interim report of its findings and recommendations; after the RCMP Commissioner replies to the interim report, a final report is forwarded to the Solicitor General, to the Commissioner of the RCMP and to the parties. Alternatively, if the Chair or Vice-Chair concludes that the RCMP responded adequately to the complainant's concerns, a final report is delivered stating that the RCMP's disposition of the complaint was satisfactory.

The Commission reports to Parliament. The Solicitor General of Canada tables the Commission's reports; however, the Solicitor General has no involvement in the operations of the Commission.

Figure 4.1: Organizational Structure



Commission Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Budgetary Main Estimates (gross)	3,830	**4,447**	4,447	4,447
Total Main Estimates	3,830	**4,447**	4,447	4,447
Adjustments	750	**0**	0	0
Net Planned Spending	4,580	**4,447**	4,447	4,447
Plus: Cost of services received without charge	462	**469**	469	469
Net Cost of Program	**5,042**	**4,916**	4,916	4,916
Full-Time Equivalents	34	**34**	34	34

Section V: Annexes

Net Cost of Program

Table 5.1: Net Cost of Program for 2002–2003

($ thousands)	Total
Gross Planned Spending	4,447
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	290
Contributions covering employer's share of insurance premiums and costs paid by TBS	179
Employee compensation payments provided by Human Resources Development Canada	0
Subtotal: Services Received without Charge	469
Net Cost of Program	4,916

For Further Information

Contacts and Web Site

Head Office
P.O. Box 3423
Station "D"
Ottawa, Ontario
K1P 6L4

(613) 952-1471
1-800-267-6637

Western Region
7337–137th Street
Suite 102
Surrey, British Columbia
V3W 1A4

(604) 501-4080
1-800-665-6878

Web Site
www.cpc-cpp.gc.ca

Legislation

The Commission for Public Complaints Against the RCMP shares responsibility with the RCMP for carrying out the provisions of:

Part VII, *Royal Canadian Mounted Police Act*	R.S., c. R-10, Part VII

In addition, the Commission for Public Complaints Against the RCMP reports to Parliament on:

Parts VI and VII, *Royal Canadian Mounted Police Act*	R.S., c. R-10, Part VI, Part VII

Publications

Annual Reports
1988–1989 to 2000–2001

RCMP Act (Commission consolidation), March 1990

Police Pursuits and Public Safety (A Report by the RCMP Public Complaints Commission) Autumn 1999

External Communication and Consultation Strategy and Implementation Plan, Report from the Strategic Planning Session of the RCMP Public Complaints Commission, April 5–7, 2000

Chair's Final Report Concerning the Public Interest Investigation into the Incidents Surrounding the Detention and Death of Mr. Kim Erik Nielsen of Kamloops, British Columbia

Chair's Final Report Concerning the Public Interest Investigation into the Incidents Involving Demonstrators in the Communities of Saint-Sauveur and Saint-Simon, New Brunswick

Lois

La Commission des plaintes du public contre la GRC et la GRC sont responsables de l'application de :

la partie VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*	S.R., chap. R-10, partie VII

De plus, la Commission des plaintes du public contre la GRC est responsable devant le Parlement de l'application des :

Parties VI et VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*	S.R., chap. R-10, parties VI et VII

Références

Rapports annuels
de 1988–1989 à 2000–2001

Loi sur la GRC (codification de la Commission), mars 1990

Les poursuites policières et la sécurité du public (Un rapport de la Commission des plaintes du public contre la GRC), automne 1999

Stratégie de communication et de consultation externes et plan de mise en œuvre, Rapport de séance de planification stratégique de la Commission des plaintes du public contre la GRC, 5–7 avril 2000

Rapport final de la Présidente à la suite d'une enquête d'intérêt public suivant la plainte de la Présidente au sujet de M. Kim Erik Nielsen de Kamloops, Colombie–Britannique

Rapport final de la Présidente à la suite d'une enquête dans l'intérêt public relativement aux événements du 2 au 4 mai 1997 dans les communautés de Saint–Sauveur et de Saint–Simon, Nouveau-Brunswick

Section V : Annexes

Coût net du programme

Tableau 5.1: Coût net du programme pour 2002–2003

(en milliers de dollars)	Total
Dépenses brutes prévues	**4 447**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**290**
Contribution de l'employeur aux régimes d'assurance des employés et frais payés par le SCT	**179**
Indemnités d'accident du travail versées par Développement des ressources humaines Canada	**0**
Total partiel - Services reçus sans frais	**469**
Coût net du programme	**4 916**

Pour de plus amples renseignements

Contacts et site Web

Administration centrale
C.P. 3423
Succursale D
Ottawa (Ontario)
K1P 6L4

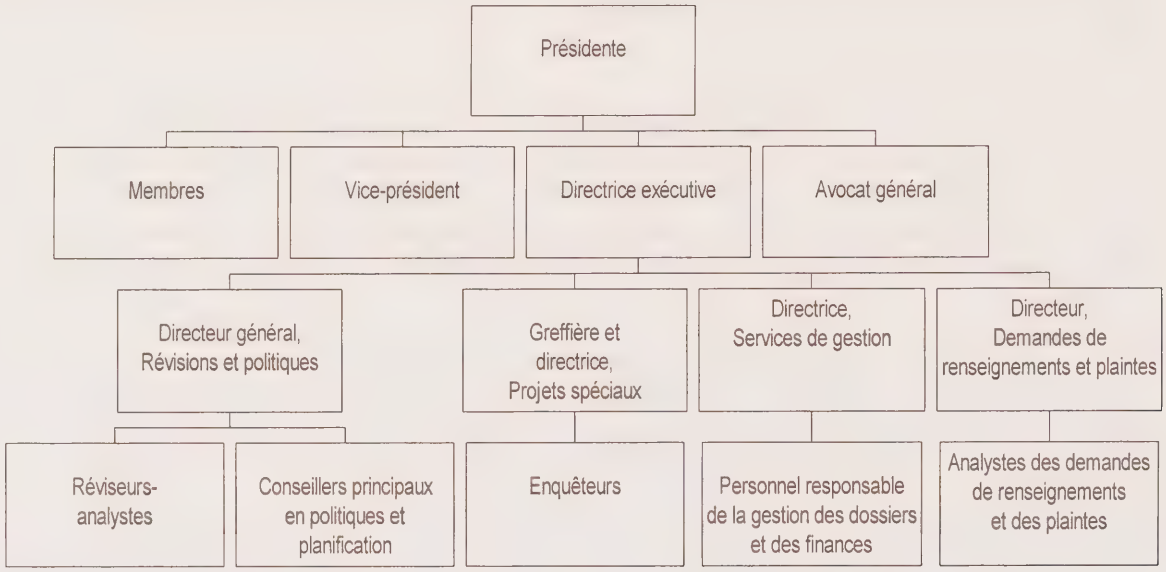
(613) 952-1471
1-800-267-6637

Région de l'Ouest
7337, 137 Street
Pièce 102
Surrey (Colombie-Britannique)
V3W 1A4

(604) 501-4080
1-800-665-6878

Site Web
www.cpc-cpp.gc.ca

Tableau 1 : Organigramme



Dépenses prévues par la Commission

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	3 830	**4 447**	4 447	4 447
Total du Budget principal des dépenses	3 830	**4 447**	4 447	4 447
Rajustements	750	**0**	0	0
Dépenses prévues nettes	4 580	**4 447**	4 447	4 447
Plus : Valeur des services reçus sans frais	462	**469**	469	469
Coût net du programme	**5 042**	**4 916**	4 916	4 916
Équivalents temps plein	34	**34**	34	34

Section IV : Organisation

Rôle et responsabilités

Le rôle fondamental de la Commission est d'effectuer une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions policières. La Commission tient la GRC responsable de ses actes devant la population; pour ce faire, elle procède, à la demande des plaignants, à un examen indépendant du règlement de plaintes par la GRC et formule des recommandations au Commissaire de la GRC.

Les membres du public peuvent déposer des plaintes au sujet de la conduite de membres de la GRC à la GRC même, à la Commission ou aux autorités provinciales responsables de la police. Habituellement, les plaintes sont d'abord envoyées à la GRC. Le Commissaire de la GRC est tenu de faire rapport sur les résultats des enquêtes aux plaignants. Si le plaignant n'est pas satisfait du règlement de sa plainte par la GRC, il peut alors demander à la Commission de procéder à une révision de ce règlement. La Présidente de la Commission peut aussi déposer une plainte si elle estime qu'il existe des motifs raisonnables de le faire.

La Commission, lors de la révision du règlement d'une plainte par la GRC, n'agit pas à titre d'avocat du plaignant ni des membres de la GRC. Son rôle est d'examiner les éléments de la plainte de façon indépendante afin d'en arriver à des conclusions objectives, fondées sur les renseignements dont elle dispose.

Lorsqu'elle procède à une révision, la Commission examine tous les renseignements pertinents fournis par les plaignants et la GRC. Si elle n'est pas convaincue que cette information est complète, elle demande des renseignements additionnels à la GRC ou, s'il y a lieu, mène sa propre enquête. La Présidente peut même convoquer une audience publique pour enquêter sur une plainte si elle le juge nécessaire.

Si la Présidente ou le Vice-président de la Commission n'est pas d'accord avec le règlement de la GRC, un rapport intérimaire énonçant ses conclusions et ses recommandations est établi et transmis au Commissaire de la GRC. Une fois reçue la réponse du Commissaire de la GRC, un rapport final est envoyé au Solliciteur général, au Commissaire et aux parties visées. Si, en revanche, la Présidente ou le Vice-président est d'accord avec le règlement de la GRC, un rapport final à cet effet est établi et transmis aux destinataires susmentionnés.

La Commission relève du Parlement par l'entremise du Solliciteur général du Canada; cependant, ce dernier ne se mêle pas des activités de la Commission.

Plans et priorités par conclusion stratégique

Priorités	Résultats escomptés	Ressources (en milliers de dollars)
Continuer à répondre au public en temps opportun et de façon efficace.	Traitement des plaintes dans les 120 jours suivant leur réception. Création de normes internes pour effectuer les examens. Augmentation du nombre de recommandations appuyées par le Commissaire de la GRC.	895 $ à dépenser pour les examens de plaintes en 2002-2003.
Accroître la sensibilisation du public à l'existence et au mandat de la Commission.	Mise en œuvre d'un plan de communication avec le public. Ciblage des minorités ethniques ou des groupes susceptibles de ne pas bien comprendre le processus de traitement des plaintes du public. Publication des recommandations au Commissaire de la GRC	À déterminer.
Mettre en oeuvre un plan de gestion de l'information, y compris l'élaboration d'une base de données sur les plaintes du public.	Renseignements sur les tendances du maintien de l'ordre pour appuyer l'analyse des politiques.	À déterminer
Mettre en oeuvre des politiques et procédures, améliorées, particu- lièrement en ce qui concerne les activités de l'unité des examens.	Atteinte ou dépassement des normes de service..	
Élaborer et mettre en œuvre des normes communes pour les enquêtes menées par la police, en consultation avec la GRC et autres organismes.	Modifications aux pratiques, politiques et procédures de la GRC.	
Poursuivre notre surveillance de personnes en garde à vue et des cas concernant les morts en cellule	Publication des conclusions de la Commission.	

Par conséquent, la contribution de la Commission à la confiance du public dans les services du maintien de l'ordre comportera des défis et ces défis seront surtout de surveiller et par la suite affronter les effets de ces changements.

Pour faire suite à l'examen de ses activités et au plan stratégique qu'elle a établi, la Commission a fixé des priorités pour les cinq prochaines années :

- continuer à servir le public de façon efficace et dans les meilleurs délais;
- accroître la sensibilisation du public à l'existence et au mandat de la Commission en mettant en œuvre une stratégie de communications avec le public, visant tout particulièrement les minorités ethniques ou les groupes susceptibles de ne pas bien comprendre le processus de traitement des plaintes du public;
- mettre en œuvre un plan de gestion de l'information prévoyant la création d'une base de données sur les plaintes du public qui donnera des renseignements sur les tendances nationales en matière d'application de la loi aux fins de l'analyse des politiques;
- mettre l'accent sur la mise en oeuvre de meilleurs politiques et procédures particulièrement en ce qui concerne les activités de l'unité des examens;
- élaborer et mettre en œuvre, après consultation de la GRC et d'autres intervenants clés, des normes communes pour les enquêtes sur les plaintes menées par la police;
- continuer à suivre des cas de traitement des personnes mises en garde à vue par la GRC et les morts tragiques qui peuvent en résulter.

La Commission fera rapport sur les résultats qu'elle obtiendra de ces initiatives dans de futurs rapports au Parlement.

Section III : Plans et priorités

Conclusion stratégique

Recevoir et réviser des plaintes du public.

Résultats pour les Canadiens

Offrir au public la possibilité de porter plainte au sujet de la conduite de membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions et faire réviser le règlement par la GRC de telles plaintes par un organisme externe, en toute indépendance et impartialité.

Description

La Commission est un organisme gouvernemental impartial et indépendant. Elle reçoit les plaintes du public et les envoie à la GRC pour enquête. Elle peut également réviser le règlement de la plainte fait par la GRC si le plaignant n'en est pas satisfait. En outre, la Commission peut mener des enquêtes, convoquer des audiences publiques, assigner des témoins, faire prêter serment à des témoins, accepter les éléments de preuve qu'elle juge pertinents et formuler des conclusions et des recommandations à l'intention du Commissaire de la GRC et du Solliciteur général du Canada. La Présidente de la Commission peut déposer elle-même une plainte. Elle doit également soumettre un rapport annuel au Solliciteur général, à déposer à la Chambre des communes, dans lequel elle résume les activités menées par la Commission au cours de l'année et formule des recommandations.

Plans et priorités

Grâce à l'élimination de l'arriéré de dossiers amorcée au cours des années 1990, les plaignants et la GRC peuvent maintenant s'attendre à voir leurs dossiers traiter plus rapidement. La Commission peut maintenant traiter les nouvelles demandes d'examen dans un meilleur délai. De plus, la Commission continue de réévaluer et d'améliorer ses procédures au besoin. Des changements tels que l'introduction de modes substitutifs de règlement des différends continueront à jouer un rôle important. Le processus est plus adapté aux besoins. La réaction orale et écrite que la Commission a reçue indique que tout cela a fait renaître la confiance du public dans la capacité de la Commission d'assurer une surveillance de la conduite des membres de la GRC, et de les rendre, ainsi que la Gendarmerie, redevables des actions commises dans l'exercice de leurs fonctions policières.

Les événements de septembre 2001 ont eu un impact sur tous les secteurs de la société au Canada. Les changements législatifs qui entraînent des activités et responsabilités dans le domaine du maintien de l'ordre ont et continueront d'affecter les activités de la GRC et son interaction avec le public. Durant une période de changements, la surveillance indépendante joue un rôle très important dans la préservation de la confiance du public.

Section II : Raison d'être

Vision, mission et mandat

La Commission est un organisme autonome qui ne fait pas partie de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). Seuls les membres de la GRC relèvent de la compétence de la Commission; les membres d'autres forces policières ne peuvent faire l'objet d'une plainte à la Commission. La Commission a le pouvoir de faire des recommandations non contraignantes, mais ne peut ni imposer de mesures disciplinaires, ni adjuger de compensations monétaires aux plaignants.

L'Énoncé de la Commission explique clairement notre raison d'être, notre travail et les moyens qui nous permettent d'atteindre nos objectifs.

Vision

L'excellence des services de police : une question de redevabilité.

Mission

Fournir une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, afin d'assurer que la GRC est redevable au public.

Mandat

Le mandat de la Commission est défini dans la partie VII de la *Loi sur la GRC.* Ses activités principales consistent à :

- recevoir les plaintes du public sur la conduite des membres de la GRC;
- effectuer un examen si les plaignants ne sont pas satisfaits de la façon dont la GRC a traité leur plainte;
- mener des enquêtes et des audiences;
- présenter des conclusions et des recommandations.

La Commission n'a la compétence d'accueillir de plaintes que si elles portent sur les membres de la GRC; elle ne peut examiner les plaintes concernant les membres des autres services de police. La Commission n'a pas l'autorité qu'il faut pour formuler des recommandations ayant force exécutoire, imposer des mesures disciplinaires ou attribuer des compensations financières aux plaignants.

Déclaration de la direction

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003

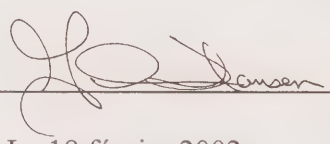
Je soumets, en vue de son dépôt devant le Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 de la Commission des plaintes du public contre la GRC.

À ma connaissance, les renseignements :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de la Commission;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Le cadre de planification, de rapport et de responsabilisation sur lequel se fonde le présent document a été approuvé par les ministres du Conseil du Trésor et sert de base pour la présentation des résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs fournis.

Nom : 

Date : Le 18 février 2002

Section I : Messages

Message de la Présidente

Au cours de l'année écoulée, nous avons accompli une difficile et longue mission entreprise il y a trois ans. Notre plus grand défi, qui constitue aussi notre plus grande victoire, a été de parvenir à éliminer l'arriéré de dossiers qui, pendant si longtemps, nous a empêchés de nous acquitter avec efficacité de notre mandat.

Je continue à travailler sur les autres engagements que j'ai pris pour améliorer les communications avec la population, les systèmes de gestion de l'information et les normes applicables aux examens des plaintes, qui devraient nous permettre de traiter les plaintes du public contre la GRC avec une efficacité considérablement accrue.

Depuis mon arrivée à la Commission, j'ai réitéré à plusieurs reprises combien je tenais à sensibiliser davantage la population aux enjeux importants des pratiques policières et à quel point la mise en place d'une procédure de traitement des plaintes à la fois accessible et transparente me tenait à coeur. Cette procédure est le ciment de la confiance du public, des membres de la GRC et du Parlement et elle doit donner une image fidèle de la diversité et de la complexité de la société canadienne. La diffusion au public de mes deux rapports sur des enquêtes d'intérêt public, qui constitue une première pour la Commission, visait à répondre à cette vocation. Le rapport sur la détention de M. Kim Erik Nielsen de Kamloops, en Colombie-Britannique, qui est mort après avoir été mis en garde à vue, et le rapport sur les événements survenus en mai 1997 dans les communautés acadiennes de Saint-Simon et de Saint-Sauveur, au Nouveau-Brunswick, ont eu une incidence certaine sur la GRC et ont été bien accueillis sur la scène locale, nationale et internationale. Ce nouvel engagement envers la transparence témoigne de notre adhésion à notre vision.

L'audience publique sur les incidents survenus au cours du Sommet de l'APEC, la plus longue et la plus controversée de l'histoire de la Commission, s'est close au cours de l'exercice passé. Le président du comité a terminé son rapport intérimaire le 31 août 2001et je prépare mon rapport final.

Les événements du 11 septembre, et les changements dans la société canadienne qui en ont découlé, auront certainement des répercussions sur notre travail.



La présidente,
Shirley Heafey

Table des matières

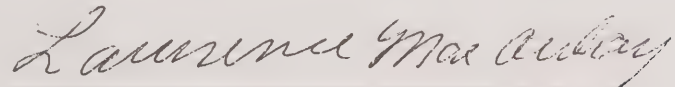
Section I : Messages 1
Message de la Présidente 1
Déclaration de la direction 2
Section II : Raison d'être 3
Vision, mission et mandat 3
Section III : Plans et priorités 5
Conclusion stratégique 5
Plans et priorités 5
Plans et priorités par conclusion stratégique 7
Section IV : Organisation 9
Rôle et responsabilités 9
Dépenses prévues par la Commission 10
Section V : Annexes 11
Coût net du programme 11
Pour de plus amples renseignements 11

Commission des plaintes du public contre la GRC

Budget 2002-2003

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



L'honorable Lawrence MacAulay, C.P., député,
Solliciteur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-84

ISBN 0-660-61837-0

BUDGET DES DÉPENSES

Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie Royale du Canada

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

ESTIMATES

Communication Canada

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

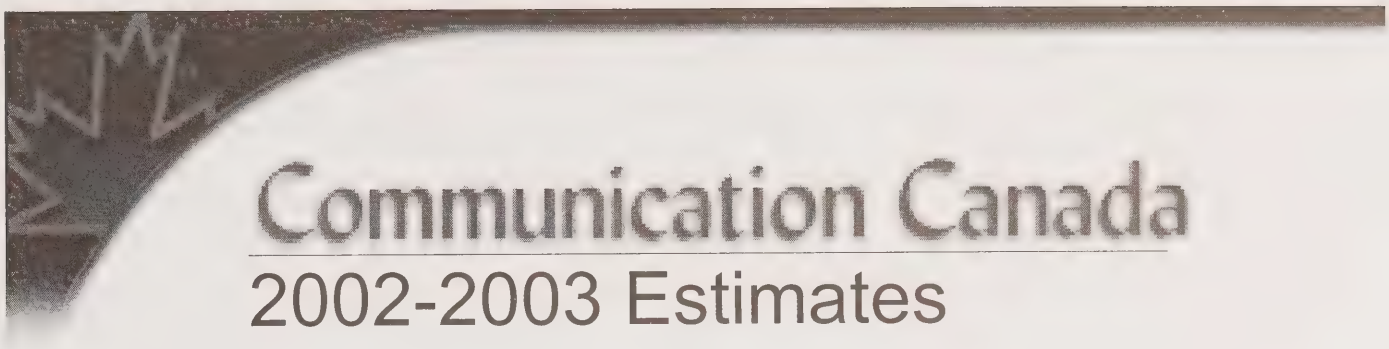
© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

Catalogue No. BT31-2/2003-III-103

ISBN 0-660-61835-4



Communication Canada

2002-2003 Estimates

A Report on Plans and Priorities

Table of Contents

Message from the Minister 1

Management Representation 3

Raison d'être 4

A response to the challenges of the 21st century 4

Partners in supporting corporate communications 5

"By Telephone, Internet and in Person" 5

Communications and services 6

Strategic Outcome for 2002-2003 8

Strategic Outcome 8

Plans and Priorities 8

Performance Measurement Strategy 9

Organization 10

Strategic Outcome and Business Line 10

Accountability 10

Public Programs and Services Sector 11

Strategy and Research Sector 11

Communications Programs and Services Sector 12

Corporate Services Branch 13

Departmental Planned Spending 15

APPENDIX 16

Message from the Minister

I am proud to present to the Parliament of Canada and Canadians the very first Report on Plans and Priorities of Communication Canada.

Established on September 1, 2001, Communication Canada merges the former Canada Information Office and the former Communications Coordination Services Branch of Public Works and Government Services Canada. Its creation brings together the resources and the expertise to permit the Government of Canada to fully deliver on its commitment to citizen-focused communications.

Communication Canada is committed to providing citizens with quick and easy access to information on the programs and services of the government of Canada. Responsible for the principal access points to information and services for the entire Government, Communication Canada is not only on the front line but also easily accessible. Canadians can obtain information how they want, when they want – by phone, in person, or on the Internet 24 hours a day, seven days a week.

In the coming year, Communication Canada will work harder and pursue more innovative ways to provide better, more co-ordinated information to Canadians on the subjects that interest them. It will remain at the leading edge of new technologies and trends in communications and service delivery, consistent with its role as a centre of government communications expertise.

But communication with citizens goes far beyond the dissemination of information. For the Government of Canada, communicating implies listening to citizens and endeavouring to understand their priorities and needs. That is why, as Minister responsible for Communication Canada, I will expand our activities that permit us to reach out to Canadians across the country, by offering products and services that respond to their needs and by continuing to listen through our research and studies.

Communication Canada is a new organization full of energy and dynamism. I am confident that it will build on the successes of its predecessor organizations and take advantage of new opportunities to improve Government of Canada communications and services to Canadians.



The Honourable Don Boudria
Minister responsible for
Communication Canada

Management Representation

I submit, for tabling in Parliament, the 2002-2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for Communication Canada.

To the best of my knowledge the information in this document:

- Accurately portrays the organization's plans and priorities;
- Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of the 2002-2003 Report on Plans and Priorities*;
- Is comprehensive and accurate;
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP preparation.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Guy Mc Kenzie
Executive Director
March 2002

Raison d'être

Communication Canada's mandate is to improve communications between the Government of Canada and Canadians. In so doing, it offers services and corporate communications products, and supports the Government's commitment to a strong and united Canada.

A response to the challenges of the 21st century

We live in a world where communications are more and more important. On the one hand, Citizens are bombarded by information from sources that are multiple and pervasive – publications, television, radio and increasingly the Internet. This explosion of communications avenues and content is increasing by fragmenting the communication environment and making it more difficult for citizens to find reliable information from sources they can trust that are accountable to them. On the other hand, the proliferation of new channels and means of communication multiplies the possibilities to create relationships and to build communities beyond geographical boundaries, increasing citizen access to essential information.

In this new context where government information is only one of many sources, new challenges appear. Government, for instance, must:

- Make sure that citizens have access to coherent and reliable information corresponding to their needs;
- Adopt a government-wide approach which enhances the coherence of messages;
- Make sure that this information is accessible to all, regardless of their social context, literacy level and means of communication;
- Make sure that citizens know where to access this information and promote its use and value.

Communication Canada constitutes a key component of the Government of Canada's response to the new communications realities of the 21st century. Its creation, on September 1, 2001, brings together an organization positioned to make a difference in the way Canadians interact with their government. Communication Canada, with its skills in public opinion research, advertising, media monitoring and its Internet and national toll-free phone service, is narrowing the information gap by using innovative means to give Canadians the information they want, when and how they want it. Its creation demonstrates the value and importance the Government of Canada attaches to communications and making information available and accessible to Canadians from all walks of life wherever they live.

Our mission is to deliver Government of Canada services and communications products to citizens and provide effective communications support to other

departments and agencies. We are also committed to support the right of Canadians to access information on their government, its programs and services. Our activities are on behalf of and for the Government of Canada as a whole. This corporate perspective complements and provides context and support for services and communications delivered by individual departments and agencies.

Partners in supporting corporate communications

Communication Canada is one of four central organizations that support the Government in communicating with Canadians.

The Communications and Consultation Secretariat of the Privy Council Office (PCO) is responsible for the co-ordination of communications activities across departments and agencies to make sure that these activities support the Government's priorities. It also coordinates departments' consultation activities and is responsible for issue and crisis management. PCO provides secretariat services to the Cabinet Committee on Government Communications and, with the support of Communication Canada, provides leadership to the Government of Canada communications community.

The Treasury Board Secretariat is responsible for the development, approval and dissemination of policies and guidelines on communications, the management of the Government On-Line initiative, and the co-ordination of the implementation of the Federal Identity Program.

Public Works and Government Services Canada is responsible for the procurement of certain communications activities, including the purchase of advertising services and public opinion research.

For its part, Communication Canada is the operational arm of the Cabinet Committee on Government Communications, developing and implementing communications initiatives to improve government communications across Canada. Communication Canada operates 10 regional offices that have the mandate to coordinate corporate communications in the regions for the Government of Canada. Communication Canada also coordinates the government's advertising, public opinion research and publishing.

"By Telephone, Internet and in Person"

Communications today are fast-paced, occurring 24 hours a day, seven days a week. Government information is critical to enable Canadians, particularly those most in need, to access programs and services available to them. However, in today's communications environment only 50% of Canadians can identify a government program, service or initiative (Ipsos-Reid, January 2001) and 42% believe they receive too little information from the government (*Listening to Canadians,* Fall 2000)[1]. Communication Canada recognizes that constantly

[1] Words underlined in the printed version correspond to hyperlinks in the electronic version.

evolving technology creates new opportunities for interaction with citizens that can help improve their awareness and utilization of programs and services. However, the communication gap between citizens and their government is not evenly distributed within society. Some segments of society are particularly disadvantaged. For example, Communication Canada's research demonstrates that people with lower literacy skills, cultural and linguistic minorities, aboriginals and youth have particular communications needs. The research also indicates that less educated, low income and older Canadians are frequently not able to use new communication media and technologies at the same pace as the other citizens, creating a "digital divide."

This is why Communication Canada continues to develop and place great importance on telephone communications (1 800 O-Canada) and in person contact (e.g. Fairs and Exhibits, community outreach activities), while continuing to advance the Government of Canada on-line objectives through, for example, the Government's primary Internet site (Canada.gc.ca). It is also why Communication Canada continues its in-depth research into the communications needs and expectations of Canadians – to ensure that Communication Canada programs and those of the government as a whole are as responsive and effective as possible.

These efforts are a long-term undertaking. However, early results are positive. For example, over the past year, based on Communication Canada's research, the perceived usefulness of government information has increased 5% in the minds of Canadians, from 46 to 51%. In addition, 1 800 O-Canada was recently benchmarked as providing "world class" service and has been ranked among the best performing government call centres in North America (Service Quality Measurement Inc. Call Centre Service Quality Benchmarking Report 2001 Results). The Canada Site has enjoyed similar success. At the time of the portal launch in 2001, Accenture (formerly Andersen Consulting) ranked the Canada Site as being the number one e-government portal, followed by the US, Australia and Singapore (Accenture April 2001 E-Government Survey).

Communications and services

Communication Canada works in tandem with other federal departments and agencies. It supports a corporate and horizontal approach with its federal partners, an approach focused on citizens' needs which presents a consistent and integrated image of the Government of Canada. Communication Canada also provides direct services to the public, such as the Canada Site, and the Fairs and Exhibits Program. It is this combination of communications and services that promises to make Communication Canada such an effective force in government communications in the future.

In the coming year, Communication Canada will continue to build on these successes. We will continue to focus our communications efforts on the programs and services of the Government of Canada that are important in day-

to-day lives of Canadians while we monitor and take into account emerging concerns such as the post-September 11 environment.

Strategic Outcome for 2002-2003

Strategic Outcome $129,347,000

Communication Canada's mandate is to improve communications between the Government of Canada and Canadians. In so doing, it offers services and corporate communications products, and supports the Government's commitment to a strong and united Canada. In this sense, our only business line, as stated in our *Planning, Reporting and Accountability Structure*, is corporate communication.

Accordingly, Communication Canada's whole activity is directed towards one major overarching strategic outcome: a Canadian population that is well informed about its government's priorities, programs and services.

Plans and Priorities

To achieve this strategic outcome, Communication Canada has developed three strategic plans (or strategic directions).

Strategic Plan I: As a leader in government communications, Communication Canada is committed to developing and delivering citizen-focused communications. Its skilled work force uses various communication tools, techniques and approaches to offer Canadians easy access to accurate information, while respecting privacy and choice.

Communication Canada will also develop corporate communications approaches and products. It will focus on seeking out, creating and implementing innovative communications tools, techniques and approaches.

Communication Canada will also work to foster and strengthen the communications community within the Government of Canada.

Strategic Plan 2: While listening to Canadians, Communication Canada will communicate and make available Government of Canada services and programs while contributing to a strong and united Canada.

As a first priority, this plan requires that Communication Canada communicate Government's key priorities to Canadians, as stated in the Speech From the Throne.

In addition, Communication Canada will continue to assess and monitor information needs of Canadians in general and of specific segments of the population. This will be achieved through public opinion research, and through media analysis on a national and regional basis. The information gathered and

the expertise developed by doing so will be used in an integrated fashion to ensure effective and targeted communications.

Finally, to carry out this plan, Communication Canada will increase its capacity on the ground and enhance the presence and visibility of the Government of Canada.

Strategic Plan 3: Communication Canada will create an innovative, learning work environment that fosters opportunities for all employees.

Communication Canada, as a new organization, will achieve this objective by ensuring equity in similar work positions and standardized hiring and human resource practices across the organization.

Communication Canada will also elaborate a strategy to identify and address human resource needs and priorities, including succession plans for key positions.

These efforts will ensure that Communication Canada remains a leader in government communications and able to deliver innovative and effective communication products and service to Canadians.

Performance Measurement Strategy

To assess the extent to which it is attaining its major strategic outcome, Communication Canada will use a variety of quantitative and qualitative performance measures. These include: public opinion surveys; client satisfaction surveys (various forms including on-line); statistical reports; number of products disseminated; volume and quality of cross-departmental and multi-stakeholder activities, networks and partnerships; number of citizens and clients reached; Web site usage; pre- and post-testing of products and services; and, ultimately, the level of knowledge and awareness Canadians have of the Government of Canada's programs and services.

The review of Communication Canada activities from a "lessons learned" perspective and program evaluations will also provide useful insight.

Organization

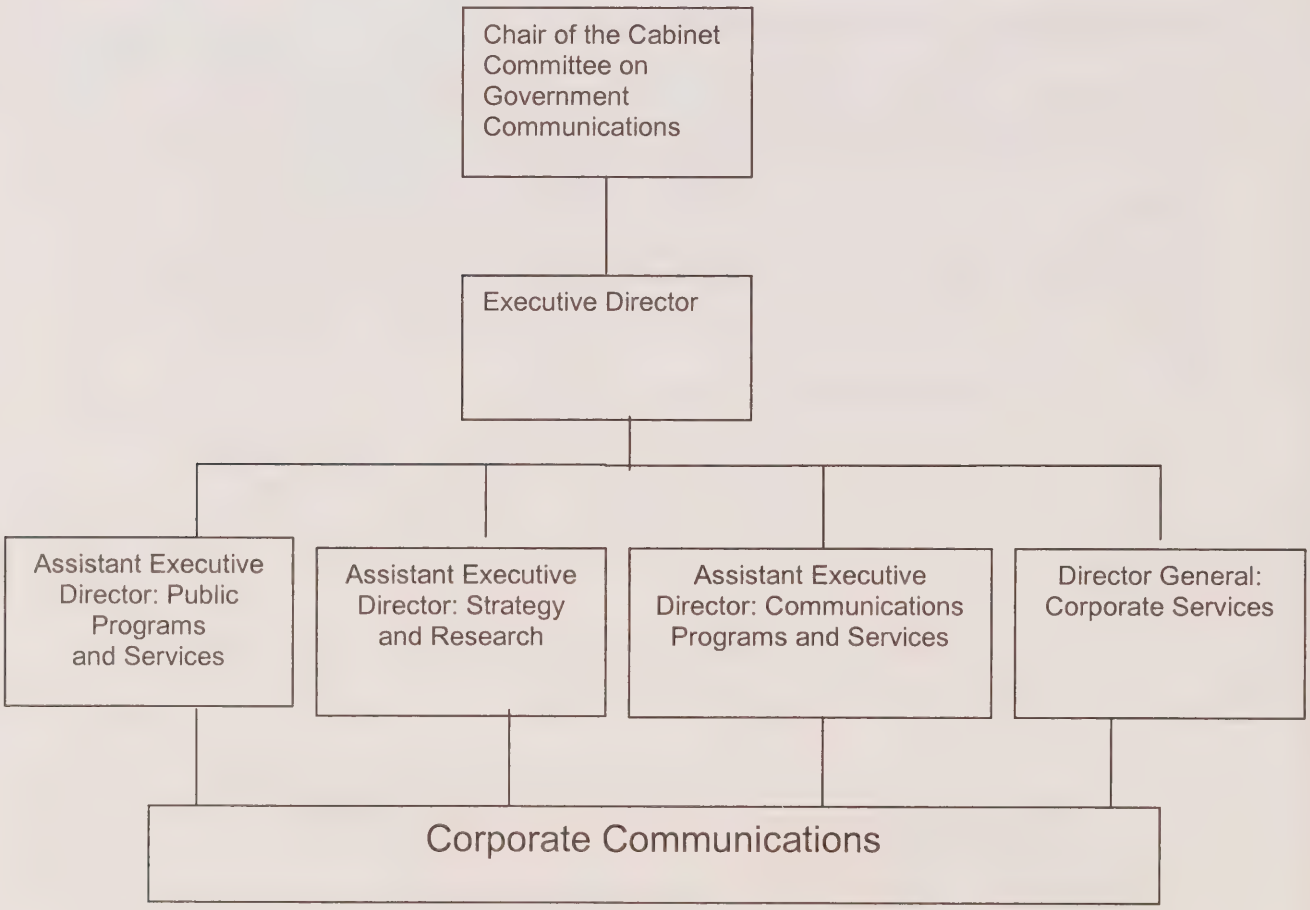
Strategic Outcome and Business Line

As it was stated in our *Planning, Reporting and Accountability Structure*, Communication Canada has one business line – *Corporate Communications.*

The strategic outcome outlined in the previous section expresses this business line. Funding for this business line and resulting strategic outcomes will amount to $129,347,000 for 2002-2003.

Accountability

Communication Canada is headed by an Executive Director, who reports to the Chair of the Cabinet Committee on Government Communications. Communication Canada has three principal sectors, each headed by an Assistant Executive Director: Public Programs and Services; Strategy and Research; and Communications Programs and Services. Supporting the activities of these sectors is the Corporate Services Branch, headed by a Director General.



Public Programs and Services Sector

This sector is responsible for public access programs, leadership and coordination of corporate communications at the regional level and activities reaching Canadians where they live (e.g. 1 800 O-Canada).

Public Access Programs Branch

- Helps to connect Canadians and the Government of Canada
- Operates in collaboration with numerous Government of Canada departments and organizations
- Provides the primary access point by telephone and Internet for information on Government of Canada programs, services and information products
- Manages the following public access programs: 1 800 O-Canada, the Canada Site, Publiservice, and offers customized information services

Regional Operations Branch

With a communications office in each province, Communication Canada's Regional Operations Branch

- Makes Canadians more aware of Government of Canada programs and services available to them in communities throughout the country
- Improves corporate and horizontal communications for the Government of Canada by working closely with senior officials and communications managers of federal departments and agencies at the regional level

Community Relations Branch

- Manages the Government of Canada Sponsorship Program
- Coordinates the Ministerial Tours initiative
- Undertakes communications outreach activities focused on citizens' needs at the national, regional and local levels
- Manages the Government of Canada's Fairs and Exhibits Program, including the Canada Pavilion, which travels to major fairs and exhibitions across the country

Strategy and Research Sector

This sector sets out and evaluates Communication Canada's strategic framework, plans and goals and co-ordinates and executes public opinion research (e.g. *Listening to Canadians,*: a national quarterly study that assesses the views of Canadians on various issues).

Strategy, Planning and Evaluation Branch

- Sets out the organization's strategic framework, plans and goals
- Evaluates and measures departmental activities, and prepares performance reports accordingly
- Provides strategic advice for the organization's activities and advises on policies and programs relating to government-wide communications
- Ensures Cabinet and parliamentary liaison and provides the necessary support
- Contributes to renewing the communications community by supporting the Communications Community Office

Research Branch

- Determines the organization's research objectives, needs and priorities
- Designs, develops and implements relevant research-related activities and products
- Shares research results throughout the Government of Canada to increase understanding of societal trends, factors, issues and events affecting government communications
- Coordinates public opinion research for the Government of Canada as a whole in order to ensure concerted planning and sharing

Communications Programs and Services Sector

This sector designs and delivers communications products, services and programs that directly respond to Canadians' information needs and support the Government's communications priorities (e.g. *Services for You*, a direct mail information booklet about government services in each region).

Communications Branch

- Produces advertising and marketing products such as services guides, print advertising and TV vignettes, and manages the marketing of Communication Canada
- Provides media relations services
- Provides corporate communications support and services
- Manages corporate Internet and Intranet sites
- Provides operational services to the Privy Council Office

Communications Services Branch

- Produces information documents providing a corporate perspective on issues related to Government of Canada priorities, including media

monitoring and analysis to help Government of Canada departments and agencies understand the concerns and needs of Canadians

- Compiles, manages and maintains a bank of socio-economic, demographic and media data, by region, for all of Canada
- Prepares and distributes calendars of activities
- Co-ordinates inter-departmental projects by providing advice, strategic orientation, planning and consultation to support other departments and agencies in promoting Government of Canada services.
- Provides services such as:
    - Advertising coordination, advertising registration numbers, agency selection, industry relations, the management of the Advertising and Public Opinion Reporting System (APOR) and the Government of Canada's Agency of Record
    - Communications coordination, including advisory services for client department audio-visual, multi-media, new media, exhibit and conference projects
    - Management of the licensing of electronic media monitoring sources to all Government of Canada departments
- Manages the following Government of Canada communication channels: the *Canada Gazette*, Canadian Government Publishing (including Crown Copyright), and the Depository Services Program
- Develops promotional items to increase public awareness of Government of Canada programs and services

Corporate Services Branch

This branch is responsible for human resources, finance and administration, and information technology.

Human Resources and Administration Division

- Supports departmental personnel in their daily work and in their professional development
- Co-ordinates pay and benefits, writes job descriptions, staffs positions and works to enhance staff relations
- Helps employees learn how to improve their skills and advance their careers
- Provides strategic planning services and corporate support in all areas of facilities management: real property; occupational health and safety; environmental stewardship; acquisition of goods and services; and

accommodation services, including management of all space resources for Communication Canada employees

Finance Division

- Implements the organization's financial framework and strategies, including planning, reporting, cost accounting and analysis
- Provides expert advice in all areas of financial services
- Provides leadership and direction in the delivery of all financial services to support the achievement of the organization's strategic and operational goals

Information Management and Technology Division

- Oversees all activities related to the organization's computer, information and telecommunications systems, including the purchasing, installation, maintenance, upgrading and security monitoring of these vital systems
- Provides support and maintains all institutional Web sites and applications
- Manages a user help desk
- Co-ordinates and helps produce multi-media presentations for the organization's other sectors
- Provides staff training sessions

Legal Services Division

- Provides legal advice and support to the organization
- Manages the Access to Information Process for the organization

Project Management Office

The Project Management Office provides project management advice and support to the organization

Corporate Renewal Office

The Corporate Renewal Office is charged with the responsibility of guiding the development of modern comptrollership and other corporate renewal activities within Communication Canada

Departmental Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-2002	**Planned Spending 2002-2003**	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Budgetary Main Estimates (gross)	50,505	**150,409**	108,819	108,819
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	**-**	-	-
Less: Respendable revenue	-	**21,350**[2]	21,350[2]	21,350[2]
Total Main Estimates	50,505	**129,059**	87,469	87,469
Adjustments	6,618	**288**	10,707	10,707
Net Planned Spending	57,123	**129,347**	98,176	98,176
Less: Non-respendable revenue	-	**-**	-	-
Plus: Cost of services received without charge	1,826	**3,559**	3,175	3,175
Net Cost of Program	58,949[1]	**132,906**	101,351[4]	101,351[4]
Full Time Equivalents	169	**425**[3]	380[4]	380[4]

(1) The reference levels for 2001-2002 include only the former Canada Information Office's budget and adjustments made during the year: approximately $1.2M for a grant to the Canadian Unity Council, $1.5M for western tours, $2.5M for transition costs, and 1M$ for Fairs and Exhibits. It also includes employee benefits related to collective agreements, Western Ministerial Tour and transition costs.
(2) The revenues and cost recovery forecast are preliminary estimates, which depend on external non-controllable factors.
(3) This total does not account for approximately 250 individuals on contract to provide services for the 1 800 O-Canada as well as casuals and people on contract.
(4) Programs costs and FTEs for which funding terminates at the end of 2002-2003 cannot be included at this time.

APPENDIX

Table 1: Summary of Capital Spending by Program and Business Line

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-2002	**Planned Spending 2002-2003**	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Public Programs and Services	-	**600**	600	600
Communications Operations and Services	-	**1,400**	1,400	1,400
Total	-	**2,000**	2,000	2,000

Table 2: Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2001-2002	**Planned Spending 2002-2003**	Planned Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005
Grants				
Grants in support of activities and projects to increase the understanding and appreciation of Canadian identity and to develop social awareness	2,200	**1,000**	1,000	1,000
Total Grants	2,200	**1,000**	1,000	1,000
Contributions				
Contributions in support of activities and projects to increase the understanding and appreciation of Canadian identity and to develop social awareness	1,500	**1,500**	1,450	1,450
Total Contributions	1,500	**1,500**	1,450	1,450
Total Grants and Contributions	3,700	**2,500**	2,450	2,450

Table 3: Net Cost of Program for the Estimates Year

(thousands of dollars)	Total
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus Adjustments)	**129,059**
Plus: Services received without charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	**2,153**
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	**1,406**
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	**-**
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	**-**
	3,559
Less: Non-respendable revenue	-
2001-2002 Net Cost of Program	**132,618**

Tableau 3: Coût net du programme prévu

(en milliers de dollars)	**Total**
Dépenses prévues nettes (budgétaires et non budgétaires du Budget principal des dépenses, plus rajustements — brut)	**129 059**
Plus : Services fournis sans frais par d'autres ministères	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	**2 153**
Cotisations des employés aux régimes d'assurance et coûts payés par le SCT	**1 406**
Régime d'assurance-accident fourni par Développement des ressources humaines Canada	**-**
Salaire et coûts associés aux services juridiques fournis par Justice Canada	**-**
	3 559
Moins : Recettes non disponibles	-
2001-2002 Coût net du programme	**132 618**

ANNEXE

Tableau 1 : Sommaire des dépenses en capital par programme et secteur

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Services et programmes publics	-	**600**	600	600
Programmes et services de communication	-	**1 400**	1 400	1 400
Total	-	**2 000**	2 000	2 000

Tableau 2 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Subventions				
Subventions pour appuyer les activités et projets pour accroître la compréhension et l'appréciation de l'identité canadienne et pour développer une conscience sociale	2 200	**1 000**	1 000	1 000
Total des subventions	2 200	**1 000**	1 000	1 000
Contributions				
Contributions pour appuyer les activités et projets pour accroître la compréhension et l'appréciation de l'identité canadienne et pour développer une conscience sociale	1 500	**1 500**	1 450	1 450
Total des contributions	1 500	**1 500**	1 450	1 450
Total des subventions et des contributions	3 700	**2 500**	2 450	2 450

Dépenses ministérielles prévues

Dépenses ministérielles prévues

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2001-2002	**Dépenses prévues 2002-2003**	Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005
Dépenses principales budgétisées (brut)	50 505	**150 409**	108 819	108 819
Dépenses principales non budgétisées (brut)	-	**-**	-	-
Moins : recettes disponibles	-	**21 350**[2]	21 350[2]	21 350[2]
Total des dépenses principales	50 505	**129 059**	87 469	87 469
Rajustements	6 618	**288**	10 707	10 707
Dépenses planifiées nettes	57 123	**129 347**	98 176	98 176
Moins : recettes non disponibles	-	**-**	-	-
Plus : Coût des services fournis sans frais	1 826	**3 559**	3 175	3 175
Coût net du programme	58 949[1]	**132 906**	101 351 [4]	101 351 [4]
Équivalents temps plein	169	**425** [3]	380[4]	380[4]

(1) Les niveaux de référence pour 2001-2002 comprennent uniquement le budget de l'ancien Bureau d'information du Canada et les ajustements apportés durant l'année : 1,2 M$ pour le Conseil de l'unité canadienne, 1,5 M$ pour les tournées dans l'Ouest, 2,5 M$ en coûts de transition, et 1M$ pour le programme des foires et expositions. Cela comprend aussi les avantages sociaux liés aux conventions collectives, aux tournées ministérielles dans l'Ouest, et aux coûts de transition.
(2) Les prévisions de revenus et de recouvrement des coûts sont des estimations qui dépendent de facteurs externes hors de notre contrôle.
(3) Ce total ne tient pas compte d'environ 250 personnes employées sur une base contractuelle à la ligne 1 800 O-Canada, ainsi que des employés occasionnels et contractuels.
(4) Les coûts des programmes pour lesquels les subventions se terminent à la fin de 2002-2003 ne peuvent être inclus pour l'instant.

- Fournit un appui et entretient tous les sites Web de l'organisme et les applications
- Gère un service d'assistance aux utilisateurs
- Coordonne et aide les autres secteurs de l'organisme à produire des présentations multimédias
- Donne des séances de formation aux membres du personnel

La Section des services juridiques

- Fournit des avis juridiques et un appui à l'organisme
- Coordonne le processus de demande d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels pour l'organisme

Le Bureau de gestion de projets

Ce bureau fournit des avis et un appui à l'interne, à la gestion des projets.

Bureau du renouvellement organisationnel

Ce bureau a pour mission de guider le développement de la modernisation de la fonction de contrôleur et de gérer d'autres activités liées au renouvellement organisationnel au sein de Communication Canada.

- Gère les programmes d'accès public suivants : la *Gazette du Canada*, les Éditions du gouvernement du Canada (incluant le droit d'auteur de la Couronne) et le Programme des services de dépôt
- Élabore des articles promotionnels pour sensibiliser davantage le public aux programmes et services offerts par le gouvernement du Canada

Direction générale des services ministériels

Cette direction générale est responsable des ressources humaines, des finances et de l'administration et des technologies de l'information.

La Section des ressources humaines et de l'administration

- Appuie le travail quotidien et le perfectionnement professionnel du personnel
- Coordonne les services de la paie et des avantages sociaux, rédige les profils d'emploi, s'occupe de la dotation et voit à l'amélioration des relations au sein du personnel
- Aide les employés à améliorer leurs compétences et à cheminer dans leur carrière
- Fournit des services de planification stratégique et de soutien administratif dans tous les domaines de la gestion des installations : les biens immobiliers, l'hygiène et la sécurité au travail, la gestion de l'environnement, l'acquisition de biens et de services et l'aménagement des locaux, y compris la gestion des ressources de l'espace occupé pour les employés de Communication Canada

La Section des finances

- Met en œuvre le cadre financier de l'organisme ainsi que des stratégies, ce qui comprend la planification, la production de rapports, la comptabilité analytique et l'analyse
- Se fait experte-conseil de tous les domaines des services financiers
- Fournit leadership et orientation dans la prestation de tous les services financiers soutenant l'atteinte des objectifs opérationnels et stratégiques

La Section de la gestion de l'information et technologie

- Supervise toutes les activités liées aux systèmes informatiques et aux systèmes d'information et de télécommunications, soit l'achat, l'installation, l'entretien, la mise à jour et le suivi (sécurité) de ces systèmes indispensables

La Direction générale des communications

- Crée des produits de publicité et de marketing, notamment des guides en matière de services, des publicités imprimées ainsi que des vignettes télévisées et coordonne les activités de marketing de Communication Canada
- S'occupe des relations avec les médias
- Fournit un appui et des services de communications ministérielles
- Gère les sites Internet et Intranet ministériels
- Fournit des services opérationnels au Bureau du Conseil privé

La Direction générale des services de communication

- Produit des documents d'information offrant une perspective d'ensemble des enjeux liés aux priorités du gouvernement du Canada, comme le suivi et l'analyse médiatiques, pour aider les ministères et organismes du gouvernement du Canada à connaître les préoccupations et les besoins des Canadiens et des Canadiennes
- Conçoit et gère une banque de données socio-économiques, démographiques et médiatiques sur une base régionale pour l'ensemble du Canada
- Prépare et distribue des calendriers d'activités
- Coordonne des projets interministériels en offrant conseils, orientation stratégique, planification et consultation pour appuyer les autres ministères et organismes dans leurs travaux de promotion des programmes du gouvernement du Canada
- Fournit des services tels que :
    - la coordination de la publicité et des numéros d'enregistrement, la sélection des agences de publicité, la liaison avec les fournisseurs, la gestion du Système de production de rapports en publicité et en opinion publique et la gestion des relations avec l'agence attitrée du gouvernement du Canada;
    - la coordination des communications, y compris des services consultatifs pour les projets des ministères clients en audiovisuel, multimédia, nouveaux médias, expositions et conférences;
    - la gestion de l'octroi de licences pour l'utilisation des sources de surveillance électronique des reportages des médias pour tous les ministères et organismes du gouvernement du Canada.

Secteur de la stratégie et de la recherche

Ce secteur réalise et évalue le cadre, les plans et les objectifs stratégiques de Communication Canada et coordonne et effectue des recherches sur l'opinion publique (p. ex., *À l'écoute des Canadiens*, un sondage trimestriel des opinions des Canadiens et des Canadiennes sur divers sujets).

La Direction générale de la stratégie, de la planification et de l'évaluation

- Établit le cadre, les plans et les objectifs stratégiques de l'organisation
- Évalue et mesure les activités de l'organisation et prépare les rapports d'évaluation en conséquence
- Conseille l'organisation dans ses activités et quant aux grands dossiers de communication à l'échelle du gouvernement
- Assure la liaison avec le Cabinet et le Parlement, et fournit l'appui nécessaire en la matière
- Contribue au renouvellement de la communauté des communicateurs en appuyant le Bureau de la collectivité des communications

La Direction générale de la recherche

- Détermine les objectifs, les priorités et les besoins de l'organisme en matière de recherche
- Conçoit, réalise et met en œuvre des activités et des produits pertinents basés sur la recherche
- Diffuse les résultats de ses recherches à l'ensemble du gouvernement pour favoriser la compréhension des tendances, des facteurs, des événements et des enjeux sociaux qui ont une incidence sur les communications gouvernementales
- Coordonne l'ensemble des études d'opinion publique du gouvernement du Canada afin de permettre une planification et un échange concertés dans ce secteur d'activité

Secteur des programmes et des services de communication

Ce secteur met au point et livre des produits, des services et des programmes de communication qui répondent directement aux besoins de renseignements des Canadiens et des Canadiennes et qui appuient les priorités en communication du gouvernement (p. ex., *Des services pour vous* — un dépliant d'information sur les services du gouvernement dans chaque région).

Secteur des services et des programmes publics

Ce secteur est responsable des programmes d'accès public, du leadership et de la coordination des communications corporatives à l'échelon régional, et des activités pour rejoindre les Canadiens et les Canadiennes dans leur propre milieu de vie (p. ex., 1 800 O-Canada).

La Direction générale des programmes d'accès public

- Aide à établir un lien entre les Canadiens et les Canadiennes et le gouvernement du Canada
- Travaille en collaboration avec nombre de ministères et d'organismes gouvernementaux
- Fournit, au moyen du téléphone et d'Internet, le principal point d'accès aux renseignements sur les programmes, les services et les produits d'information du gouvernement du Canada
- Gère les programmes d'accès public suivants : 1 800 O-Canada, le Site du Canada, Publiservice et offre des services d'information personnalisés

La Direction générale des opérations régionales

Avec un bureau des communications dans chaque province, la Direction générale des opérations régionales :

- Sensibilise davantage les Canadiens et les Canadiennes aux programmes et aux services fédéraux qui leur sont offerts partout au pays
- Améliore les communications horizontales et corporatives du gouvernement du Canada en collaborant étroitement avec des cadres supérieurs et les gestionnaires des communications des autres ministères et organismes au niveau régional

La Direction générale des relations avec les collectivités

- Gère le Programme de commandites du gouvernement du Canada
- Coordonne l'initiative des tournées ministérielles
- Entreprend des activités de communication nationales, régionales et locales axées sur les besoins d'information des citoyens
- Coordonne le Programme des foires et expositions du gouvernement du Canada, y compris le Pavillon du Canada, qui se déplace dans des foires et expositions partout au pays

L'examen des activités de Communication Canada à la lumière des leçons apprises et des évaluations de programmes apportera aussi des renseignements pertinents.

Organisation

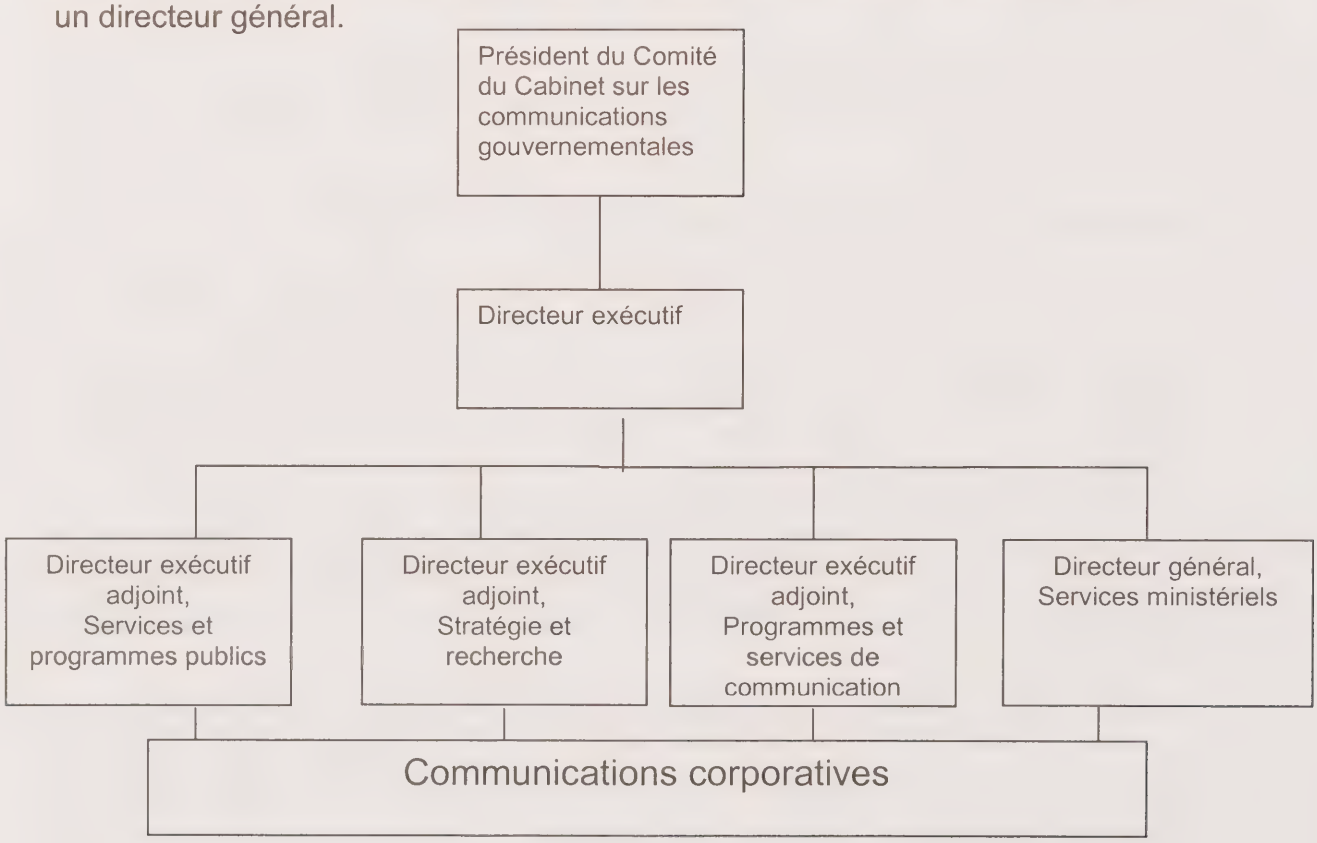
Résultat stratégique et secteur d'activité

Comme l'indique notre *Cadre de planification, de rapport et de responsabilité*, Communication Canada a un seul secteur d'activité – les communications corporatives.

Le résultat stratégique décrit dans la section précédente correspond à ce secteur d'activité. Les fonds affectés atteindront 129 347 000 $ en 2002-2003.

Responsabilisation

Communication Canada est dirigée par un directeur exécutif qui relève du président du Comité du Cabinet sur les communications gouvernementales. Communication Canada est divisée en trois secteurs principaux, chacun d'eux étant dirigé par un directeur exécutif adjoint : Services et programmes publics, Stratégie et recherche, Programmes et services de communication. Ces secteurs sont appuyés par la Direction générale des services ministériels avec, à sa tête, un directeur général.



De plus, Communication Canada continuera d'évaluer et de suivre les besoins en information exprimés par les Canadiens et les Canadiennes en général, ainsi que par certains segments de la population. Communication Canada y parviendra grâce à ses recherches sur l'opinion publique et à ses analyses médiatiques, à l'échelle tant nationale que régionale. L'information et le savoir-faire ainsi rassemblés serviront à la présentation de communications efficaces et ciblées.

Enfin, pour mener à bien ce plan stratégique, Communication Canada accroîtra ses effectifs sur le terrain et il rehaussera la présence et la visibilité du gouvernement du Canada.

Plan stratégique 3 : Communication Canada créera un milieu de travail innovateur, propice à l'apprentissage et qui favorise les débouchés de tous ses employés.

Communication Canada, en tant que nouvelle organisation, atteindra cet objectif en défendant le principe de l'équité dans les emplois de même nature et en uniformisant ses normes de recrutement et de gestion des ressources humaines.

Communication Canada élaborera aussi une stratégie visant à cerner et gérer les besoins et les priorités en ressources humaines, ce qui comprend notamment l'élaboration d'un plan de relève pour les postes clés.

Ces efforts feront en sorte que Communication Canada restera un chef de file en matière de communications gouvernementales et qu'il sera en mesure de livrer des produits et services de communication efficaces et novateurs aux Canadiens et aux Canadiennes.

Stratégie de mesure du rendement

Pour mesurer son atteinte des résultats attendus, Communication Canada utilisera divers indicateurs de rendement quantitatifs et qualitatifs. Parmi ceux-ci : des sondages sur l'opinion publique; des sondages sur la satisfaction des clients (diverses formes, notamment « en direct »); des rapports statistiques; le nombre de produits disséminés; la quantité et la qualité des activités interministérielles et multilatérales, des réseaux et des partenariats; le nombre de citoyens et de clients rejoints; la consultation par site Web; la mise à l'essai des produits et services avant diffusion et leur examen rétrospectif. Nous pourrons ainsi en venir à connaître davantage l'étendue des connaissances et de l'intérêt des Canadiens et des Canadiennes à l'égard des programmes et des services du gouvernement du Canada.

Résultat stratégique pour 2002-2003

Résultat stratégique 129 347 000 $

Communication Canada a pour mandat d'améliorer les communications entre le gouvernement du Canada et les Canadiens et les Canadiennes. Ainsi, il offre des produits et services gouvernementaux de communication et il soutient l'engagement du gouvernement envers un Canada fort et uni. En ce sens, comme l'indique notre *Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation*, notre seul secteur d'activité est celui des communications corporatives.

En conséquence, toute l'activité de Communication Canada est orientée vers un seul et unique résultat stratégique : une population canadienne bien informée sur les priorités, les programmes et les services de son gouvernement.

Plans et priorités

Pour atteindre ce résultat stratégique, Communication Canada a élaboré trois plans (ou orientations) stratégiques.

Plan stratégique 1 : Comme chef de file des communications gouvernementales, Communication Canada est voué à élaborer et livrer des communications axées sur les citoyens. Son personnel qualifié utilise des techniques, des approches et des outils de communication variés afin d'offrir aux Canadiens et aux Canadiennes un accès facile à de l'information exacte tout en respectant la confidentialité des renseignements qui les concernent, de même que leurs choix.

Communication Canada élaborera aussi un ensemble de démarches et de produits de communication corporative. Il mettra l'accent sur la recherche, la création et la mise en application de techniques, de démarches et d'outils novateurs.

Communication Canada travaillera aussi à stimuler et à renforcer la communauté des communicateurs au sein du gouvernement du Canada.

Plan stratégique 2 : Demeurant à l'écoute des Canadiens et des Canadiennes, Communication Canada communiquera et rendra accessibles les services et les programmes du gouvernement du Canada, tout en contribuant à favoriser un Canada fort et uni.

Ce plan stratégique exige avant tout que Communication Canada informe les Canadiens et les Canadiennes des grandes priorités du gouvernement, formulées dans le discours du Trône.

C'est là un mandat à long terme. Malgré tout, les premiers résultats sont positifs. Par exemple, durant la dernière année, selon les recherches menées par Communication Canada, la perception de l'utilité de l'information gouvernementale a augmenté de 5 % chez les Canadiens et les Canadiennes, passant ainsi de 46 % à 51 %. De plus, la ligne 1 800 O-Canada a été désignée comme un service de « classe internationale » et classée parmi les centres gouvernementaux d'appel les plus efficaces en Amérique du Nord (résultats de l'analyse comparée de la qualité des services dans les centres d'appel effectuée en 2001 par Service Quality Measurement Inc.). Le site du Canada a connu le même succès. Quand le portail a été lancé en 2001, Accenture (auparavant Andersen Consulting) l'a désigné meilleur portail gouvernemental devançant ainsi les États-Unis, l'Australie et Singapour (sondage d'Accenture sur le cybergouvernement, 2001).

Des communications et des services

Communication Canada travaille conjointement avec d'autres ministères et organismes fédéraux. Il favorise une approche horizontale et corporative avec ses partenaires fédéraux, une approche axée sur les besoins des citoyens et qui offre une image cohérente et intégrée du gouvernement. Communication Canada fournit également des services directs, tels que le site du Canada et son Programme des foires et expositions. Cette combinaison de communication et de services est ce qui fera de Communication Canada une force efficace et durable dans le domaine des communications gouvernementales.

Communication Canada travaillera, pendant l'année qui vient, à ajouter à ces succès. Nous allons continuer de centrer nos efforts de communication sur les programmes et les services du gouvernement du Canada qui sont importants dans la vie de tous les jours des Canadiens et des Canadiennes tout en surveillant, pour en analyser les effets, les préoccupations qui se font jour, comme celles causées par les événements du 11 septembre.

des améliorations aux communications corporatives du gouvernement du Canada, partout au pays. Communication Canada gère 10 bureaux régionaux ayant pour mandat de coordonner les communications régionales du gouvernement du Canada. Communication Canada coordonne également la publicité, la recherche sur l'opinion publique et les publications gouvernementales.

« Par téléphone, par Internet et en personne »

Les communications s'effectuent aujourd'hui à la vitesse de l'éclair, 24 heures sur 24, sept jours sur sept. L'information gouvernementale est cruciale pour les Canadiens et les Canadiennes, tout particulièrement ceux qui ont le plus besoin des programmes et des services qui leur sont offerts. Malheureusement, dans cette ère des communications, seulement 50 % des Canadiens et des Canadiennes peuvent nommer un programme, un service ou une démarche du gouvernement (Ipsos-Reid, janvier 2001), et 42 % croient recevoir trop peu d'information émanant du gouvernement du Canada (*À l'écoute des Canadiens,* automne 2000)[1]. Communication Canada reconnaît que la technologie en constante évolution suscite de nouvelles possibilités d'interaction avec les citoyens pour mieux les sensibiliser et leur permettre d'utiliser les programmes et services du gouvernement. Toutefois, les lacunes d'information entre le gouvernement et ses citoyens ne sont pas uniformes dans la population. Certains segments de la société sont particulièrement désavantagés. Les recherches de Communication Canada démontrent clairement, par exemple, que les gens qui ont de la difficulté à lire et à écrire, les minorités culturelles et linguistiques, de même que les Autochtones et les jeunes ont des besoins particuliers en matière de communication. Les recherches démontrent également que les Canadiens et les Canadiennes peu instruits, à faibles revenus et les personnes âgées sont souvent moins en mesure que d'autres citoyens d'utiliser les nouveaux modes de communication et les nouvelles technologies, créant ainsi « un fossé numérique ».

C'est la raison pour laquelle Communication Canada continue de maximiser les communications téléphoniques (1 800 O-Canada) et les contacts personnels (p. ex., les activités liées aux foires et expositions, celles visant les démarches communautaires) tout en poursuivant les objectifs du programme Gouvernement en direct, notamment avec le principal site Internet du gouvernement du Canada (canada.gc.ca), et qu'elle continue d'accorder la priorité à ces éléments. C'est aussi pourquoi Communication Canada poursuit des recherches approfondies sur les besoins en communication et les attentes des Canadiens et des Canadiennes, s'assurant ainsi que ses programmes et ceux du gouvernement sont aussi sensibles et efficaces que possible.

---

[1] Les mots soulignés dans la version imprimée, correspondent à des hyperliens dans la version électronique.

moment où ils en ont besoin et dans le format qu'ils préfèrent. Sa création témoigne de la valeur et de l'importance que le gouvernement du Canada accorde aux communications et à la diffusion de renseignements aux Canadiens et aux Canadiennes.

Notre mission est de fournir aux citoyens des produits et services de communication, et d'offrir aux autres ministères et organismes un soutien efficace en matière de communication. Nous nous engageons aussi à appuyer le droit des Canadiens et des Canadiennes à obtenir de l'information sur leur gouvernement, ses programmes et ses services. Nos activités se font au service du gouvernement du Canada et, en général, en son nom. Cette perspective gouvernementale complète les services et les communications des ministères et organismes tout en leur fournissant contexte et soutien.

Partenaires dans le soutien des communications gouvernementales

Communication Canada est l'un des quatre organismes centraux chargés de soutenir le gouvernement dans ses communications avec les Canadiens et les Canadiennes.

Le Secrétariat des communications et des consultations, relevant du Bureau du Conseil privé (BCP), responsable de la coordination des activités de communication des ministères et organismes, veille à ce que ces activités appuient les priorités du gouvernement. Il coordonne aussi les activités de consultation que mènent les ministères et se charge de la gestion des crises et problèmes. Le BCP fournit également des services de secrétariat au Comité du Cabinet sur les communications gouvernementales et, avec l'appui de Communication Canada, offre un leadership aux communicateurs du gouvernement du Canada.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor est responsable d'élaborer, d'approuver et de diffuser les politiques et les lignes directrices sur les communications, ainsi que de gérer le projet Gouvernement en direct. Il s'occupe également de coordonner la mise en œuvre du Programme de coordination de l'image de marque.

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada procède à l'approvisionnement de certaines activités de communication, y compris l'acquisition des services de publicité et de sondages sur l'opinion publique.

Pour sa part, Communication Canada met en œuvre les décisions du Comité du Cabinet sur les communications gouvernementales, en concevant et en instituant

Raison d'être

Communication Canada a pour mandat d'améliorer les communications entre le gouvernement du Canada et les Canadiens et les Canadiennes. Ainsi, il offre des services et des produits de communication corporative et il soutient l'engagement du gouvernement envers un Canada fort et uni.

Réagir aux défis du XXI^{e} siècle

Nous vivons dans un monde où les communications sont de plus en plus importantes. D'une part, les citoyens sont bombardés d'information provenant de sources multiples et omniprésentes : publications, télévision, radio et, de plus en plus, Internet. Cette explosion des modes et des contenus de communication entraîne une fragmentation croissante des auditoires et des moyens de les rejoindre. D'autre part, la prolifération des nouveaux canaux et moyens de communication multiplie les possibilités de susciter les rapports entre les gens, de bâtir des communautés d'intérêt qui dépassent les limites géographiques et d'accroître l'accès des citoyens à l'information qui leur est nécessaire.

Dans ce contexte, où le gouvernement ne représente plus qu'une source d'information parmi d'autres, de nouveaux défis apparaissent. C'est ainsi que le gouvernement doit :

- faire en sorte que les citoyens disposent d'une information fiable et cohérente qui corresponde à leurs besoins;
- adopter une démarche qui demeure la même pour l'ensemble du gouvernement, favorisant ainsi la cohérence des messages;
- voir à ce que cette information soit accessible à tous, sans égard à la condition sociale, au degré d'alphabétisation ou aux moyens de communication choisis;
- faire connaître ces sources d'information aux citoyens et les sensibiliser quant à leur utilisation et leur valeur.

Communication Canada constitue un élément essentiel de la réaction du gouvernement du Canada aux nouvelles réalités des communications du XXI^{e} siècle. Par sa création, le 1er septembre 2001, il rassemble les éléments qui pourront vraiment faciliter l'interaction des Canadiens et des Canadiennes avec leur gouvernement. Grâce à ses compétences en recherche sur l'opinion publique, en publicité et en suivi des médias, de même qu'à ses services en direct et à sa ligne téléphonique sans frais, Communication Canada contribue à combler les besoins en information des Canadiens et des Canadiennes en utilisant des moyens novateurs pour fournir les renseignements qu'ils veulent, au

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 de Communication Canada.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'organisation;
- correspondent aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités de 2002-2003* ;
- sont complets et exacts;
- témoignent de la qualité sous-jacente des systèmes d'information et de gestion ministérielle.

Je suis satisfait des méthodes et procédés d'assurance de la qualité qui ont servi à produire ce RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé le Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR), sur lequel s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs conférés.



Me Guy Mc Kenzie
Directeur exécutif
Mars 2002

Communication Canada est un nouvel organisme dynamique et plein d'énergie. Je suis convaincu qu'il saura tirer profit des réussites des organisations qui l'ont précédée et qu'il contribuera à l'amélioration des communications et des services du gouvernement du Canada à l'intention des citoyens.

L'honorable Don Boudria
Ministre responsable de
Communication Canada

Message du Ministre

Je suis fier de présenter au Parlement du Canada et aux Canadiens et Canadiennes le tout premier rapport sur les plans et les priorités de Communication Canada.

Institué le 1er septembre 2001, Communication Canada regroupe les activités de l'ancien Bureau d'information du Canada et de l'ancienne Direction générale des services de coordination des communications de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Les ressources et le savoir-faire ainsi réunis permettront au gouvernement du Canada de respecter pleinement son objectif d'axer ses communications sur les citoyens.

Communication Canada s'est engagé à fournir aux citoyens un accès rapide et facile aux renseignements sur les programmes et les services du gouvernement du Canada. Communication Canada est responsable des principales voies d'accès aux services et renseignements de l'ensemble du gouvernement. Il est non seulement en première ligne mais aussi très accessible. Les Canadiens et les Canadiennes peuvent obtenir des renseignements de la façon et au moment qui leur conviennent le mieux — par téléphone, en personne ou par Internet 24 heures sur 24, sept jours sur sept.

Au cours de la prochaine année, Communication Canada devra affronter une charge accrue de travail. Il devra aussi offrir de façon novatrice des produits d'information améliorés et mieux coordonnés que par le passé aux Canadiens et aux Canadiennes, dans les domaines qui les intéressent. Il demeurera à la fine pointe des nouvelles technologies et des tendances qui s'expriment en matière de prestation des services et des communications, conformément à sa vocation de prestation de compétences expertes en communications gouvernementales.

La communication avec les citoyens va cependant bien au-delà de la diffusion de renseignements. Pour le gouvernement du Canada, communiquer implique d'être à l'écoute des citoyens et de chercher à comprendre leurs priorités et leurs besoins. Voilà pourquoi je m'engage, à titre de ministre responsable de Communication Canada, à élargir nos activités qui nous permettent d'atteindre les citoyens, d'un bout à l'autre du pays, en leur offrant des produits et des services qui répondent à leurs besoins et en demeurant à l'écoute dans le cadre de nos recherches et enquêtes.

Table des matières

Message du Ministre 1

Déclaration de la direction 3

Raison d'être 4

Réagir aux défis du XXI[e] siècle 4

Partenaires dans le soutien des communications gouvernementales 5

« Par téléphone, par Internet et en personne » 6

Des communications et des services 7

Résultat stratégique pour 2002-2003 8

Résultat stratégique 8

Plans et priorités 8

Stratégie de mesure du rendement 9

Organisation 10

Résultat stratégique et secteur d'activité 10

Responsabilisation 10

Secteur des services et des programmes publics 11

Secteur de la stratégie et de la recherche 12

Secteur des programmes et des services de communication 12

Direction générale des services ministériels 14

Dépenses ministérielles prévues 16

ANNEXE 17

Communication Canada

Budget des dépenses 2002-2003

Rapport sur les Plans et les priorités

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-103

ISBN 0-660-61835-4

BUDGET DES DÉPENSES

Communication Canada

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

CA1
FN
-E77

Government
Publications

ESTIMATES

Competition Tribunal

2002-2003
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before 1 March.

Part III – Departmental Expenditure Plans which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled in the spring and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services, 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing (PWGSC)
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: 1-800-635-7943
Internet site: http://publications.pwgsc.gc.ca

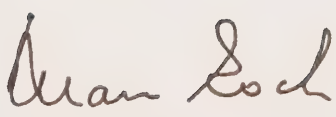
Catalogue No. BT31-2/2003-III-10

ISBN 0-660-61801-X

Competition Tribunal

2002–2003
Estimates

A Report on Plans and Priorities



Allan Rock
Minister of Industry

Table of Contents

Section I: **Messages** 1
Minister's Portfolio Message 1
Management Representation Statement 3

Section II: Raison d'être 5

Section III: **Plans and Priorities** 7
Plans and Priorities by Strategic Outcome 8

Section IV: Organization 11
Departmental Planned Spending 12

Section V: Annexes 13
Spending Authorities 13
Other Information 14

Section I
Messages

Minister's Portfolio Message

Today, our people, our universities and our industries are successfully competing around the globe. At the same time, we have a democratic society and way of life that continues to be judged one of the best in the world. To continue our economic growth and social development, indeed, to continue our success as a nation, we must strive to be among the best in creating and commercializing new knowledge. We are committed to building a world-leading, knowledge-based economy and we need to be more innovative to stay competitive.

The Industry Portfolio organizations are:

- Atlantic Canada Opportunities Agency
- Business Development Bank of Canada*
- Canada Economic Development for Quebec Regions
- Canadian Space Agency
- Canadian Tourism Commission*
- Competition Tribunal
- Copyright Board Canada
- Enterprise Cape Breton Corporation*
- Industry Canada
- National Research Council Canada
- Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
- Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
- Standards Council of Canada*
- Statistics Canada
- Western Economic Diversification Canada

*Not required to submit a Report on Plans and Priorities.

To support a nation of innovators, we are investing in the skills and abilities of all Canadians so that they can actively contribute to and participate in today's knowledge-based economy. By harnessing our human potential and talent, we can continue our economic success.

The Government of Canada is investing in research and development to improve the capability of our universities and private sector firms to compete internationally. To foster a culture of innovation, we are creating an environment that is favourable to innovation, an environment of trust and confidence, where the public and private interests are protected and there are marketplace incentives for innovation.

Whether stimulating the creation and use of knowledge, supporting the creation and development of businesses and industries, promoting inclusive economic growth, or ensuring a fair and equitable marketplace, each of the fifteen member organizations of the Industry Portfolio is contributing to Canada's innovation strategy. Their work with public and private sector partners across the country is key to Canada's success.

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities for the Competition Tribunal which describes their expected achievements and results over the next three years.

With the development and implementation of its e-filing system, the Competition Tribunal is very proud to be regarded within the legal community as a leader in service innovation and will continue to enhance the Tribunal's filing process using forward-looking technology.

To secure Canada's continued success in the 21st century, we are committed to nurturing and developing the potential of all our citizens in every community across our nation. By investing in organizations like the Competition Tribunal, we will continue building an innovative economy and society for the benefit of all Canadians.



The Honourable Allan Rock

Management Representation Statement

MANAGEMENT REPRESENTATION
REPORT ON PLANS AND PRIORITIES 2002–2003

I submit, for tabling in Parliament, the 2002–2003 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Registry of the Competition Tribunal.

To the best of my knowledge, the information in this document:

- Accurately portrays the organization's plans and priorities.
- Is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the preparation of the 2002–2003 Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: Monique Séguin

Date: February 4, 2002

Section II
Raison d'être

The Competition Tribunal is a quasi-judicial adjudicative tribunal created in 1986 by the *Competition Tribunal Act*. Its mandate is to hear applications and issue orders related to the civil reviewable matters set out in Parts VII.1 and VIII of the *Competition Act*, whose purpose is to maintain and encourage competition in Canada, and to ensure that firms compete fairly and markets operate efficiently. The Tribunal has no other function and operates at arm's length from government and its departments.

Since its creation, the Tribunal has heard cases relating to mergers, abuse of dominant position and various trade practices that involved key players in a number of industries. Some of the products and services dealt with include airline computer reservations systems, oil refining and gasoline retailing, community newspapers, aspartame, waste disposal, car parts, marketing research services and shared electronic network services.

To find out more about the Competition Tribunal, click on: www.ct-tc.gc.ca

The *Competition Tribunal Act* also provides for an administrative infrastructure for the Tribunal. Through its Registry, the Tribunal can hold its hearings anywhere in Canada for the proper conduct of the Tribunal's business as necessary. The Registry is also the repository for filing applications and documents and issuing documents and orders for all cases brought before the Tribunal.

Section III
Plans and Priorities

The last fiscal year was a ground-breaking year for the Tribunal and Registry in terms of modernizing its operations. The electronic filing and hearing project continues to set a standard for the legal community, winning the Award of Excellence at the Canadian Information Productivity Awards ceremony in Toronto. Enhancement to the system and simplification to the Tribunal's Rules of Practice and Procedures will continue to be key initiatives for the Tribunal.

Fiscal year 2002–2003 will see the Competition Tribunal's mandate increased with the enactment of the amendments to the *Competition Act* and the *Competition Tribunal Act*. The proposed amendments will benefit Canadian businesses and individuals alike. Changes to the legislation will help to build a more efficient, innovative and competitive marketplace in the changing global economy and increase the Tribunal's powers and simplify procedures. The amendments may affect the operations of the Competition Tribunal by:

- streamlining the Competition Tribunal process by providing for cost awards, summary dispositions and references;
- broadening the scope under which the Tribunal may issue temporary orders; and
- allowing any person to apply to the Tribunal for leave to make an application under section 75 (refusal to deal) and section 77 (exclusive dealing, tied selling and market restriction) of the *Competition Act*.

The Tribunal's major planning challenge is that the number of applications brought before it depends on the enforcement policy adopted by the Commissioner of Competition. Since the creation of the Tribunal, the Commissioner has been the only applicant to bring cases before the Tribunal. Because the Tribunal has no functions other than those associated with the hearing of applications and the issuance of orders, it can only react to external demands. The Tribunal and Registry are constantly looking at ways to enhance preparedness so that cases are processed promptly and fairly.

Plans and Priorities by Strategic Outcome

Tribunal Business Line

Strategic Outcome	Planned Results	Priorities	Resources (thousands)		
			2002–2003	2003–2004	2004- 2005
To provide a court of record to hear and determine, as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit, applications under Parts VII.1 and VIII of the *Competition Act*.	Enhanced Tribunal effectiveness and transparency while preserving fairness. Improved client service. Simplified procedures.	The permanent Tribunal/Bar Liaison Committee will continue to review and amend the rules of practice and procedure to further streamline the established process.	$250	$250	$250
	A system to accommodate electronic filing and electronic hearings: • to produce significant time and cost savings for all litigants; • to accelerate document interchange among parties; and • to make information more readily available to all Canadians.	The Tribunal will continue enhancing the e-filing/hearing project with input from stakeholders.			
	Accelerated hearing process.	Active case management to reduce case delays, to shorten filing time lines when possible and to help counsel resolve issues in a timely and fair manner.			

Registry Service Line

Strategic Outcomes	Planned Results	Priorities	Resources (thousands)		
			2002–2003	2003–2004	2004–2005
A Registry service that provides administrative support to Tribunal members and litigants and also provides timely access to case records and decisions.	Efficient case processing and hearing services to the Tribunal and litigants and management of the Tribunal's case records through: • timely access to case documentation and providing appropriate information on the Tribunal that will assist litigants and the public to better understand case proceedings; and • the use of technologies that will result in efficiencies and cost reduction, and facilitate the advancement of cases.	Develop and improve systems in support of the case management system and the e-filing system to facilitate the upload of case information and documents. With the help of user feedback, continue to enhance the Tribunal's Web site.	$1,250	$1,250	$1,250
	Modern document and filing systems that use Internet technology: • to increase service efficiency for the Tribunal, litigants and the public in process management, hearing support, access to case documents and the provision of information; and • to give the public and litigants access to information on the Tribunal's rules of practice and procedure, case records and decisions.	Use e-filing and hearings as an alternative method of work. Amend the Tribunal's rules of practice and procedures to accommodate e-filing and hearings. Make the necessary modifications to the Tribunal's hearing room to accommodate electronic hearings. Amend Registry procedures for e-filing based on the Tribunal's review of rules of practice and procedure.			

Strategic Outcomes	Planned Results	Priorities	Resources (thousands)		
			2002–2003	2003–2004	2004–2005
	Economies of sharing support services with other federal agencies and departments: • to realize savings; • to share best practices; and • to help the Registry maximize its ability to handle its workload.	When appropriate for hearings outside Ottawa, arrange cost-effective short-term secondments with Federal Court regional registries to provide court services. Negotiate the use of hearing room facilities with regional offices of other federal agencies to avoid the high cost of commercial facilities for hearings outside Ottawa. Continue actively promoting use by other departments and agencies of the Tribunal's hearing room facilities when the Tribunal is not using them. As a member of the Modern Controllership Cluster Group, implement the Capacity Assessment Action Plan. Continue to be an active member of the Small Administrative Agency Network by attending regular meetings and using this forum to share best practices, and establish important networks.			

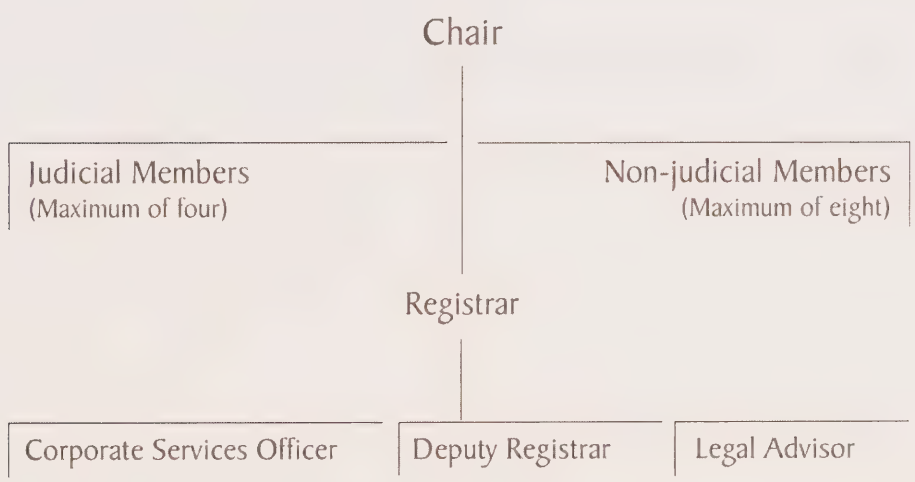
Section IV
Organization

The Tribunal is composed of not more than four judicial members and not more than eight non-judicial members. Non-judicial members have backgrounds in economics, business, accounting, marketing and other relevant fields. Figure 1 shows the Tribunal's organizational structure.

The Governor in Council appoints judicial members, on the recommendation of the Minister of Justice, from among the judges of the Federal Court, Trial Division, and designates one of the judicial members as Chair of the Tribunal. The Governor in Council appoints non-judicial members on the recommendation of the Minister of Industry. Appointments are for a fixed term not exceeding seven years; members may be re-appointed.

The Registry has been designated a department for the purposes of the *Financial Administration Act*, with the Minister of Industry as its minister and the Registrar as the deputy head. The Registry has 14 full-time employees including the Registrar, the Deputy Registrar, the Legal Advisor and the Corporate Services Officer. Registry staff provide all necessary administrative support required by the Tribunal for the hearing and disposition of all applications. They respond to all requests for information by the legal community, researchers and the public on the status of cases, the Tribunal's rules of practice and procedure, and its case law.

Figure 1: Organizational Structure



Departmental Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2001–2002	**Planned Spending 2002–2003**	Planned Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005
Budgetary Main Estimates	1,512	**1,540**	1,540	1,540
Less: Respendable revenue	-	**-**	-	-
Total Main Estimates	1,512	**1,540**	1,540	1,540
Adjustments[1]	202	-	-	-
Net Planned Spending[2]	1,714	**1,540**	1,540	1,540
Plus: Cost of services received without charge	454	**454**	454	454
Net Cost of Program	2,168	**1,994**	1,994	1,994
Full-Time Equivalents	14	**14**	14	14

1 This amount includes the 5% carry forward of $34,713 from the budget of 2000–2001, $56,000 for collective bargaining compensation and $110,600 for the Modern Comptrollership Initiative. (As the host organization and member of the Cluster Group, the Competition Tribunal administered these funds on behalf of the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Copyright Board Canada and the Civil Aviation Tribunal. The funds were used to set up the Project Management Office and for the Capacity Assessment Check.) These adjustments do not take into account money set aside for the Employee Benefit Plan.

2 Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

Section V
Annexes

Spending Authorities

Table 5.1: Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	Total
Net Planned Spending	**1,540**
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	**400**
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	**54**
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	-
2002–2003 Net Cost of Program	**1,994**

Other Information

Enabling Legislation

Competition Tribunal Act, R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 19
Part VII.1, *Competition Act,* R.S.C. 1985, c. C-34
Part VIII, *Competition Act,* R.S.C. 1985, c. C-34

For Further Information

Registry of the Competition Tribunal
90 Sparks Street, Suite 600
Ottawa, Ontario K1P 5B4

General Information:	(613) 957-3172
Registrar:	(613) 957-7851
Legal Advisor:	(613) 954-0452
Facsimile:	(613) 957-3170
World Wide Web:	*http://www.ct-tc.gc.ca*

Autres renseignements

Lois habilitantes

Loi sur le Tribunal de la concurrence, L.R.C. 1985 (2e supp.), c. 19
Partie VII.1, *Loi sur la concurrence*, L.R.C. 1985, c. C-34
Part VIII, *Loi sur la concurrence*, L.R.C. 1985, c. C-34

Pour obtenir de plus amples renseignements

Greffe du Tribunal de la concurrence
90, rue Sparks, pièce 600
Ottawa (Ontario) K1P 5B4

Numéro de téléphone :	(613) 957-3172
Registraire :	(613) 957-7851
Conseillère juridique :	(613) 954-0452
Numéro de télécopieur :	(613) 957-3170
Site Internet :	*http://www.ct-tc.gc.ca*

Section V
Annexes

Autorisations de dépenser

Tableau 5.1 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	Total
Dépenses nette prévues	**1540**
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	**400**
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor	**054**
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	-
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	-
Coût net du programme pour 2002-2003	**1994**

Dépenses ministérielles prévues

(en milliers de dollars)	Prévisions de dépenses 2001–2002	**Dépenses prévues 2002–2003**	Dépenses prévues 2003–2004	Dépenses prévues 2004–2005
Budgétaire du Budget principal des dépenses	1512	**1540**	1540	1540
Moins : Recettes disponibles	-	**-**	-	-
Total du Budget principal des dépenses	1512	**1540**	1540	1540
Rajustements[1]	202	-	-	-
Dépenses nettes prévues[2]	1714	**1540**	1540	1540
Plus : Coût des services reçus sans frais	454	**454**	454	454
Coût net du programme	2168	**1994**	1994	1994
Équivalents temps plein	14	**14**	14	14

[1] Ce montant comprend le surplus de 5 % reporté du budget 2000-2001 de 34 713 $, un montant de 56 000 $ relatif aux conventions collectives et un montant de 110 600 $ pour l'initiative de la Fonction de contrôleur moderne. (En tant qu'organisme d'accueil et membre du groupe pluricellulaire, le Tribunal de la concurrence a administré ces fonds au nom du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, de la Commission du droit d'auteur Canada et du Tribunal de l'aviation civile. Ces fonds ont été utilisés pour la mise sur pied du Bureau de gestion de projets et pour la vérification de l'évaluation de la capacité). Ces rajustements ne tiennent pas compte de la somme d'argent mise de côté pour le régime d'avantages sociaux des employés.

[2] Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice courant.

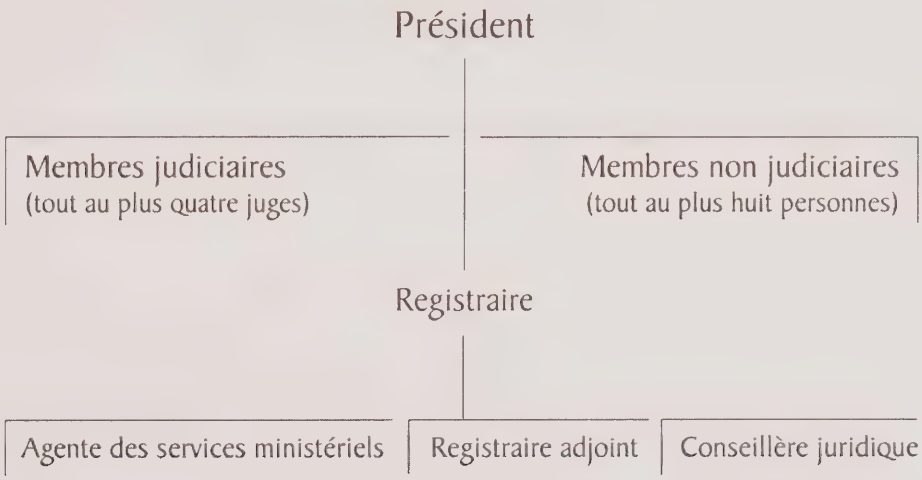
Section IV
Organisation

Le Tribunal est composé d'au plus quatre membres provenant de la magistrature et d'au plus huit autres membres. Les membres non judiciaires ont des connaissances spécialisées dans les domaines de l'économie, du commerce, de la comptabilité et de la commercialisation ainsi que dans d'autres secteurs pertinents. La structure organisationnelle du Tribunal est illustrée au Tableau 1.

Le gouverneur en conseil désigne les membres judiciaires suivant la recommandation du ministre de la Justice parmi les juges de la Section de première instance de la Cour fédérale et nomme l'un d'eux à titre de président du Tribunal. Le gouverneur en conseil nomme les membres non judiciaires suivant la recommandation du ministre de l'Industrie. Les mandats ont une durée déterminée d'au plus sept ans et peuvent être renouvelés.

Le Greffe a été désigné à titre de ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le ministre de l'Industrie en étant le ministre responsable et le registraire, le sous-chef. Le Greffe compte quatorze employés à temps plein, dont le registraire, le registraire adjoint, la conseillère juridique ainsi que l'agente des services ministériels. Le personnel du Greffe fournit l'appui administratif dont le Tribunal a besoin pour entendre et trancher toutes les demandes. Il répond à toutes les demandes de renseignements du milieu juridique, des chercheurs et du public au sujet des étapes franchies dans une affaire, des règles régissant la pratique et la procédure du Tribunal et des décisions qu'il a rendues.

Tableau 1 : Composition de l'organisme



Résultats stratégiques	Résultats escomptés	Priorités	Ressources (en milliers de dollars)		
			2002–2003	2003–2004	2004–2005
	Partager des services de soutien avec d'autres organismes et ministères fédéraux afin : • de réaliser des économies; • de partager les pratiques optimales; • d'aider le Greffe à maximiser sa capacité en ce qui a trait au traitement de sa charge de travail.	Dans le cas des audiences tenues à l'extérieur d'Ottawa, lorsque les circonstances s'y prêtent, conclure des ententes d'affectation provisoire rentables avec les greffes régionaux de la Cour fédérale afin de fournir des services au Tribunal. Négocier l'utilisation des salles d'audience avec les bureaux régionaux d'autres organismes fédéraux afin d'éviter le recours à des installations commerciales coûteuses dans le cas des audiences tenues à l'extérieur d'Ottawa. Continuer à promouvoir activement l'usage de la salle d'audience du Tribunal par d'autres ministères et organismes lorsque le Tribunal ne s'en sert pas. En tant que membre du groupe pluricellulaire de la fonction de contrôleur moderne, mettre en oeuvre le plan d'action pour l'évaluation de la capacité. Continuer d'être un membre actif du Réseau des administrateurs de petits organismes en participant régulièrement aux réunions et en utilisant ce forum afin de partager les pratiques optimales et d'établir des réseaux importants.			

Secteur d'activité du Greffe

Résultats stratégiques	Résultats escomptés	Priorités	Ressources (en milliers de dollars)		
			2002–2003	2003–2004	2004–2005
Offrir au Tribunal un service du Greffe qui fournit un appui administratif aux membres du Tribunal et aux parties ainsi que l'accès en temps opportun aux dossiers et aux décisions.	Offrir au Tribunal et aux parties des services efficaces de gestion des affaires et d'audition des demandes et gérer efficacement les dossiers du Tribunal, c'est-à-dire : • le Greffe assurera l'accès en temps opportun aux documents concernant les affaires et fournira des renseignements pertinents qui aideront les parties au litige et le public à mieux comprendre les procédures; • le Greffe favorisera l'utilisation de techniques qui se traduiront par des efficiences et par une baisse des coûts et faciliteront l'instruction des affaires.	Mettre au point et améliorer les systèmes d'appui au système de gestion des affaires et au système de dépôt électronique pour faciliter le téléchargement de renseignements et de documents relatifs aux affaires. Continuer à améliorer le site Web du Tribunal en tenant compte de la rétroaction des utilisateurs.	1 290 $	1 290 $	1 290 $
	Mettre en place des systèmes modernes de préparation et de dépôt des documents qui sont fondés sur la technologie de l'Internet : • le Greffe veillera à accroître l'efficience des services offerts au Tribunal, aux parties et au public en ce qui a trait à la gestion des affaires, à l'appui au cours de l'audition, à l'accès aux documents et à la communication de renseignements; • le Greffe veillera à ce que le public et les parties au litige aient accès aux renseignements sur les règles régissant la pratique et la procédure, les dossiers et les décisions du Tribunal.	Utiliser le dépôt et les audiences électroniques comme autre méthode de travail. Modifier les règles régissant la pratique et la procédure du Tribunal pour permettre le dépôt et les audiences électroniques. Apporter à la salle d'audience du Tribunal les modifications nécessaires pour faciliter les audiences électroniques. Modifier les marches à suivre du Greffe en matière de dépôt électronique en tenant compte de l'examen des règles régissant la pratique et la procédure du Tribunal.			

Plan et priorités par résultat stratégique

Secteur d'activité du Tribunal

Résultat stratégique	Résultats escomptés	Priorités	Ressources (en milliers de dollars)		
			2002-2003	2003–2004	2004–2005
Tenir lieu de cour d'archives appelée à entendre et à trancher de façon aussi informelle et expéditive que possible, compte tenu des circonstances et des impératifs liés à l'équité, les demandes fondées sur les parties VII.1 et VIII de la *Loi sur la concurrence*.	Accroître l'efficacité et la transparence du Tribunal, tout en préservant l'équité. Améliorer le service à la clientèle. Simplifier les procédures.	Le comité permanent de liaison entre le Tribunal et le Barreau continuera à examiner et à modifier les règles régissant la pratique et la procédure du Tribunal afin de simplifier davantage le processus établi.	250 $	250 $	250 $
	Améliorer le système de dépôt et d'audiences électroniques de manière • à permettre à toutes les parties à un litige de réaliser des économies importantes en temps et en argent; • à accélérer l'échange de documents entre les parties; • à accroître l'accessibilité des renseignements pour tous les citoyens canadiens.	Le Tribunal continuera à améliorer le projet de dépôt et d'audiences électroniques en tenant compte des parties intéressées.			
	Accélérer le processus d'audition des demandes.	Le Tribunal favorisera une gestion active des affaires afin de réduire les délais d'audition, d'abréger les délais de dépôt lorsque c'est possible et d'aider les avocats à trancher les questions en litige d'une manière équitable et en temps opportun.			

Section III
Plans et priorités

Au cours du dernier exercice, le Tribunal de la concurrence (« Tribunal ») et le Greffe ont jeté les bases de la modernisation de leurs opérations. Le projet de dépôt et d'audience électroniques reste un modèle à suivre dans le milieu juridique et il s'est vu décerner le Prix d'excellence lors de la cérémonie du Concours de l'informatique et de la productivité pour l'avenir qui a eu lieu à Toronto. L'amélioration du système et la simplification des règles régissant la pratique et la procédure du Tribunal continueront d'être ses initiatives principales.

Au cours de l'année financière 2002-2003, le mandat du Tribunal sera élargi avec la promulgation des modifications à la *Loi sur la concurrence* et à la *Loi sur le Tribunal de la concurrence*. Dorénavant, les citoyens canadiens seront avantagés au même titre que les entreprises canadiennes par les modifications proposées. Dans un contexte économique mondial nouveau et en constante évolution, ces modifications permettront au marché de devenir plus efficace, plus innovateur et plus concurrentiel, augmenteront les pouvoirs du Tribunal et simplifieront les procédures. Elles pourront avoir une incidence sur les activités du Tribunal en :

- permettant au Tribunal d'accorder, dans certains cas, des frais, de rendre des décisions sommaires et d'entendre des renvois;
- élargissant le pouvoir du Tribunal en ce qui a trait aux ordonnances temporaires;
- permettant à toute personne de demander au Tribunal la permission de présenter une demande en vertu des articles 75 (refus de vendre) ou 77 (exclusivité, ventes liées et limitation du marché) de la *Loi sur la concurrence*.

Le Tribunal fait face à un défi de taille lors de son exercice de planification étant donné que le nombre de demandes dont le Tribunal est saisi dépend de la politique adoptée par le commissaire de la concurrence en matière d'application de la Loi. Depuis sa création, seul le commissaire a présenté les demandes au Tribunal. Étant donné que le Tribunal a pour seules fonctions l'audition de demandes et le prononcé d'ordonnances, son activité dépend entièrement des demandes externes. Le Tribunal et le Greffe sont constamment à la recherche de nouvelles méthodes afin d'améliorer leur capacité de traiter les affaires dans les moindres délais et de manière équitable.

Section II
Raison d'être

Le Tribunal de la concurrence est un tribunal quasi judiciaire qui a été créé en 1986 en vertu de la *Loi sur le Tribunal de la concurrence.* Il a pour mandat d'entendre des demandes et de rendre des ordonnances relatives aux affaires civiles susceptibles d'examen selon les parties VII.1 et VIII de la *Loi sur la concurrence*, dont l'objet est de maintenir et de favoriser la concurrence au Canada ainsi que de veiller à ce que les entreprises se livrent une concurrence équitable et à ce que les marchés fonctionnent de manière efficace. Le Tribunal n'est investi d'aucune autre fonction et s'acquitte de sa mission en toute indépendance vis-à-vis du gouvernement et de ses ministères.

Depuis sa création, le Tribunal a entendu des affaires concernant les fusionnements, l'abus de position dominante et différentes pratiques commerciales mettant en cause des intervenants clés d'un certain nombre d'industries. Parmi les produits et services concernés, mentionnons les systèmes de réservation informatisés des compagnies aériennes, le raffinage du pétrole et la vente d'essence au détail, les journaux communautaires, l'aspartame, l'élimination des déchets, les pièces d'automobiles, les services d'étude de marché et les réseaux électroniques partagés.

Pour de plus amples renseignements au sujet du Tribunal de la concurrence, visitez le site Web du Tribunal à l'adresse http://www.ct-tc.gc.ca.

La *Loi sur le Tribunal de la concurrence* pourvoit également à l'organisation administrative du Tribunal. Par l'intermédiaire de son greffe, le Tribunal peut tenir ses audiences partout au Canada, selon les besoins, pour le bon fonctionnement du Tribunal. Le Greffe est également l'endroit où sont déposés les demandes et autres documents et d'où proviennent les documents et ordonnances du Tribunal dans tous les cas qui lui sont soumis.

Déclaration de la direction

DÉCLARATION DE LA DIRECTION
UN RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS 2002-2003

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2002-2003 du Greffe du Tribunal de la concurrence.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'organisation;
- sont conformes aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et priorités 2002-2003*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériel.

Je suis satisfaite des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le présent document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : Monique Séguin

Date : le 4 février 2002

Je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités au nom du Tribunal de la concurrence. Ce rapport informe la population canadienne des réalisations prévues pour les trois prochains exercices.

Le Tribunal de la concurrence est fier d'être considéré, au sein du milieu juridique, comme étant en tête de l'innovation en matière de services grâce au développement et à la mise en oeuvre de son système de dépôt électronique et il continuera à améliorer sa procédure de dépôt en utilisant une technologie conçue en fonction de l'avenir.

Pour consolider la réussite du Canada au XXI^{e} siècle, nous prenons l'engagement d'aider les citoyens canadiens de toutes les communautés, d'un océan à l'autre, à développer leur potentiel. L'investissement dans des organismes comme le Tribunal de la concurrence nous permettra de continuer à bâtir, pour le bénéfice de tous les Canadiens, une économie et une société innovatrices.



L'honorable Allan Rock

Section I
Messages

Message du Ministre pour le Portefeuille

Aujourd'hui, les gens, les universités et les industries du Canada soutiennent la concurrence dans le monde entier. De plus, la société et le mode de vie démocratiques des Canadiens sont encore et toujours considérés des plus enviables. Cependant, pour que la croissance économique et le progrès social se poursuivent et, en fait, que le pays continue à prospérer, il faut s'efforcer d'être parmi les meilleurs, à l'échelle mondiale, pour ce qui est de la création et de la commercialisation du nouveau savoir. Nous sommes déterminés à bâtir une économie du savoir à l'avant-garde mondiale et nous devons innover davantage pour rester concurrentiels.

Organisations constituant le Portefeuille de l'Industrie :

- Agence de promotion économique du Canada atlantique
- Agence spatiale canadienne
- Banque de développement du Canada*
- Commission canadienne du tourisme*
- Commission du droit d'auteur Canada
- Conseil canadien des normes*
- Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- Conseil national de recherches Canada
- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
- Industrie Canada
- Société d'expansion du Cap-Breton*
- Statistique Canada
- Tribunal de la concurrence

*Organisation non tenue de soumettre un rapport sur les plans et les priorités.

Pour épauler un pays d'innovateurs, nous investissons dans les compétences, afin que tous les Canadiens puissent participer activement à l'économie du savoir d'aujourd'hui. C'est en canalisant le potentiel humain et le talent de chacun que nous pourrons continuer à prospérer.

Le gouvernement du Canada investit dans la recherche-développement pour aider les universités et le secteur privé canadiens à soutenir la concurrence internationale. Pour favoriser l'innovation, nous créons un environnement qui lui est propice, un environnement où règne la confiance, où les intérêts publics et privés sont protégés et où le marché incite à l'innovation.

Qu'il s'agisse de stimuler la création et l'utilisation du savoir, de soutenir la création et le développement des entreprises et des industries, de promouvoir la croissance économique inclusive ou de veiller à ce que le marché soit juste et équitable, chacune des quinze organisations membres du Portefeuille de l'Industrie contribue à la stratégie d'innovation du Canada. Leur travail avec des partenaires des secteurs public et privé de partout au Canada est la clé de la réussite canadienne.

Table des matières

Section I : Messages 1
Message du Ministre pour le Portefeuille 1
Déclaration de la direction 3

Section II : Raison d'être 5

Section III : Plans et priorités 7
Plan et priorités par résultat stratégique 8

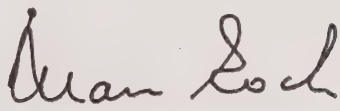
Section IV : Organisation 11
Dépenses ministérielles prévues 12

Section V : Annexes 13
Autorisations de dépenser 13
Autres renseignements 14

Tribunal de la concurrence

Budget des dépenses
2002–2003

Rapport sur les plans et les priorités



Allan Rock
Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en applications ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au printemps, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables pour les ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la
poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada (TPSGC)
Ottawa (Canada) K1A 0S9

Téléphone : 1-800-635-7943
Site Internet : http://publications.tpsgc.gc.ca

No. de catalogue BT31-2/2003-III-10

ISBN 0-660-61801-X

BUDGET DES DÉPENSES

Tribunal de la concurrence

Budget des dépenses
2002-2003

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada


3 1761 11548465 1